

# Relatório de Administração 2020

Natura Cosméticos S.A.

## Desempenho 2020

No ano em que o mundo mudou, aprendemos também novas formas de nos conectarmos, apoiados em crenças e valores fundamentais para nós: o cuidado com as pessoas e a interdependência entre todas as coisas. Em face da maior crise sanitária enfrentada pelo mundo neste século, o grupo Natura &Co, do qual Natura Cosméticos é subsidiária integral, priorizou o cuidado e a saúde de sua rede, por meio de uma série de iniciativas, como doação de produtos, apoio financeiro e aceleração da omnicanalidade, para cuidar dos negócios de consultoras, representantes e franqueados, e manutenção dos contratos com fornecedores. Tudo isso ocorreu em meio ao processo de consolidação de Natura &Co Holding, que passou, em janeiro de 2020, a ser a controladora integral da Avon Products, Inc. e da Natura Cosméticos S.A., que por sua vez continua a controlar Aesop e The Body Shop. A combinação criou o quarto maior grupo do mundo dedicado à beleza, com quatro unidades de negócios: Natura &Co América Latina, responsável pela marca Natura em todo o mundo e pelas operações de Avon, The Body Shop e Aesop na região; Avon Internacional; The Body Shop e Aesop.

A criação de uma estrutura com foco na América Latina propiciou um novo ciclo de integração organizacional. Os negócios combinados na América Latina ganharam significativa participação de mercado no ano, superando 12%\* do total, consolidando a liderança absoluta do grupo na região. Na Avon, destaca-se o processo de transformação e revitalização de seu modelo comercial, que tem propiciado resultados positivos, como o ganho de mercado no Reino Unido pelo terceiro trimestre consecutivo em relação ao ano anterior e o crescimento da receita no Brasil nos últimos dois trimestres de 2020.

O desempenho da Natura também atesta a resiliência do modelo de negócios de venda direta, cada vez mais digital. Hoje são mais de 1,2 milhão de consultoras com espaços digitais, que fomentam o compartilhamento de conteúdo e informação por meio das revistas digitais. Entre as subsidiárias de Natura Cosméticos, destaca-se o lançamento do novo site da The Body Shop, em seu contínuo trabalho de rejuvenescimento da marca e atração de novos consumidores. A expansão dos canais digitais foi acompanhada pelo avanço de seu modelo de venda direta, The Body Shop At Home, que, além de crescer expressivamente no Reino Unido e na Austrália, foi lançado com sucesso nos Estados Unidos.

Aesop manteve resultados espetaculares, impulsionada pela nova experiência de consumo on-line. Destaque para o desempenho no continente asiático, em especial no Japão, um dos mais importantes mercados de beleza globais.

O ano de 2020 foi marcado ainda pelo lançamento do Compromisso com a Vida, um plano estratégico para 2030 com três pilares: enfrentar a crise climática e proteger a Amazônia; defender os direitos humanos, garantindo igualdade e inclusão; e transformar os negócios rumo à circularidade e à regeneração. Entre os avanços nesse sentido, nos tornamos a maior Empresa B do mundo – depois de, ainda em 2020, termos concluído a primeira certificação da Aesop e a terceira da Natura. A The Body Shop já havia se tornado uma Empresa B em 2019, e a Avon também buscará o reconhecimento até 2025.

Mais informações sobre o grupo Natura &Co podem ser encontradas no Relatório de Administração do grupo, publicado em 5 de março e disponível na página de Relações com Investidores: <https://ri.naturaeco.com/pt-br/>.

\*De acordo com dados estimados da consultoria Euromonitor International.

## Governança

Ao longo de 2020, o grupo Natura &Co, do qual Natura Cosméticos é subsidiária integral, se consolidou e avançou na integração de seus diferentes negócios, orientado sempre pelo equilíbrio entre autonomia e interdependência.

Entre as transformações que marcaram o ano está a criação de quatro unidades distintas de negócios. Os quatro CEOs dessas unidades fazem parte do Comitê de Operações do Grupo Natura &Co, ou GOC, mais alto órgão de governança em nível executivo, composto ainda por representantes de áreas-chave, como Finanças, Jurídico e Operações e Logística. O GOC se reporta ao Conselho de Administração de Natura &Co, que em 2020 contou com 12 conselheiros na maior parte do ano. Três deles são oriundos do Conselho de Administração da Avon Products: Nancy Killefer, que foi associada sênior da McKinsey & Company; Andrew G. McMaster Jr., que atuou como vice-presidente executivo da Deloitte & Touche LLP; e W. Don Cornwell, que foi CEO da Granite Broadcasting Corporation. O Conselho é liderado pelos copresidentes Luiz Seabra, Guilherme Leal e Pedro Passos, fundadores da Natura, e tem como presidente executivo Roberto Marques, principal executivo do grupo, que também lidera o GOC. Da composição total do Conselho, oito membros (ou 67%) são independentes e três (25%) são mulheres.

Natura Cosméticos, subsidiária integral de Natura &Co Holding, também continua como empresa de capital aberto na categoria B. São seus conselheiros Roberto Marques, Itamar Gaino Filho, João Paulo Ferreira e José Filippo.

A força da combinação de nossos negócios levou também a duas capitalizações bem-sucedidas por Natura &Co Holding, mesmo em um ano de incertezas. A primeira delas foi anunciada em maio: uma captação privada de R\$ 2 bilhões, que demonstrou a confiança dos acionistas na companhia e contribuiu para criar uma sólida posição de caixa para enfrentar o momento mais agudo da pandemia. Como parte desse processo, houve uma capitalização de R\$ 300 milhões de Natura Cosméticos, que também permitiu o fortalecimento da posição de capital dessa subsidiária.

Em outubro, o grupo lançou uma oferta pública de ações que atingiu R\$ 5,6 bilhões, com o objetivo de apoiar investimentos em áreas estratégicas. O fortalecimento da posição de capital do grupo e, conseqüentemente, de Natura Cosméticos, também permitiu redução do endividamento da empresa, que ficou em 0,68 vez o EBITDA ao fim de 2020, abaixo do observado em igual período de 2019 (1,92 vez).

## DISTRIBUIÇÃO DE DIVIDENDOS

Em 31 de dezembro de 2020, a Natura Cosméticos S.A. anunciou a distribuição de juros sobre capital próprio ("JCP"), para a sua única acionista, Natura &Co Holding, no valor total de R\$ 128,2 milhões, correspondendo a R\$ 0,1393 por ação, com retenção de 15% (quinze por cento) de Imposto de Renda na Fonte, resultando em juros sobre o capital próprio líquidos de R\$ 109,0 milhões, pagos em 10 de fevereiro de 2021. Adicionalmente, foram propostos dividendos no montante de R\$ 168,6 milhões, sem retenção de Imposto de Renda na fonte, equivalentes à remuneração de R\$ 0,1832 por ação, a serem pagos em abril de 2021. Os dividendos e juros sobre capital próprio líquidos de IRRF, apurados no exercício findo em 31 de dezembro de 2020, totalizam R\$ 296,8 milhões, o que corresponde a uma remuneração líquida de R\$ 0,3225 por ação e distribuição de 30% do lucro líquido de 2020 após a destinação das reservas de incentivos fiscais.

### RELACIONAMENTO COM AUDITORES INDEPENDENTES

Em conformidade com a Instrução CVM 381/03, informamos que as demonstrações contábeis da Sociedade e das suas controladas são auditadas pela PricewaterhouseCoopers Auditores Independentes. A política de atuação da Companhia na contratação de serviços não relacionados à auditoria independente busca avaliar a existência de conflito de interesses, assim, são avaliados os seguintes aspectos: o auditor não deve (i) auditar o seu próprio trabalho; (ii) exercer funções gerenciais no seu cliente; e (iii) promover os interesses do seu cliente. No exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2020, foram contratados serviços de consultoria que totalizaram R\$ 0,4 milhão e representaram 1,5% do total de honorários de serviços de auditoria independente contratados para o referido exercício. Tais trabalhos consistem em revisão de obrigações acessórias de controladas no exterior. Nenhuma destas contratações teve duração superior a um ano e todas elas foram executadas durante o exercício social de 2020. Em relação a esses serviços não relacionados à auditoria, a PricewaterhouseCoopers declarou à Sociedade que não existiu qualquer vínculo ou situação de fato que tenha configurado conflito de interesses que pudesse inviabilizar o exercício das suas atividades como auditor da Sociedade de forma independente.

### Composição do Conselho de Administração

- Roberto de Oliveira Marques  
**Presidente**
- Itamar Gaino Filho
- João Paulo Brotto Gonçalves Ferreira
- José Antonio de Almeida Filippo  
**Conselheiros**

### Diretoria Estatutária da Natura Cosméticos S.A.

- João Paulo Brotto Gonçalves Ferreira  
**Diretor-Presidente e Diretor Financeiro e de Relações com Investidores**
- Ana Beatriz Macedo da Costa  
**Diretora Jurídica**

- Andréa Figueiredo Teixeira Álvares  
**Diretora Executiva Operacional de Marketing, Inovação e Sustentabilidade**

- Erasmo Toledo  
**Diretor Executivo Operacional de Negócios**

### Responsável técnico

- Anderson Pennachio Garbin  
CRC 15P 209.583/O-0

**natura &co**

# Demonstrações contábeis Natura Cosméticos S.A.

## Natura Cosméticos S.A.

DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS PARA EXERCÍCIOS FINDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2020 E DE 2019

### BALANÇOS PATRIMONIAIS DOS EXERCÍCIOS FINDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2020 E 31 DE DEZEMBRO DE 2019

(Em milhares de reais - R\$)

	Nota explicativa	Controladora		Consolidado	
		2020	2019	2020	2019
<b>ATIVOS CIRCULANTES</b>					
Caixa e equivalentes de caixa	7	292.202	102.141	2.951.283	1.463.013
Títulos e valores mobiliários	8	1.479.963	957.433	2.200.190	1.025.845
Contas a receber de clientes	9	1.405.856	1.148.328	2.251.160	1.685.764
Contas a receber de clientes - partes relacionadas	31.1	21.800	17.187	8.090	-
Estoques	10	493.161	151.274	2.175.575	1.430.550
Impostos a recuperar	11	140.257	104.790	519.351	395.640
Imposto de renda e contribuição social		123.862	57.895	159.652	113.473
Instrumentos financeiros derivativos		111.226	-	125.276	-
Outros ativos circulantes	14	105.441	76.649	320.092	265.198
<b>Total dos ativos circulantes</b>		<b>4.173.768</b>	<b>2.615.697</b>	<b>10.710.669</b>	<b>6.379.483</b>
<b>NÃO CIRCULANTES</b>					
Impostos a recuperar	11	190.306	5.470	360.805	409.214
Imposto de renda e contribuição social		478.524	334.671	478.524	334.671
Imposto de renda e contribuição social diferidos	12	-	153.258	353.475	374.448
Depósitos judiciais	13	270.659	272.262	301.562	337.255
Instrumentos financeiros derivativos		1.768.122	737.378	1.768.122	737.378
Títulos e valores mobiliários	8	16.104	7.402	16.104	7.402
Outros ativos não circulantes	14	3.388	310	145.936	83.836
Total dos ativos realizável a longo prazo		2.727.103	1.510.751	3.424.528	2.284.204
Investimentos	15	10.171.363	7.826.601	-	-
Imobilizado	16	315.722	254.823	1.917.983	1.773.889
Intangível	17	482.661	464.911	6.613.500	5.076.501
Direito de uso	18	412.067	450.753	2.782.013	2.619.861
<b>Total dos ativos não circulantes</b>		<b>14.108.916</b>	<b>10.507.839</b>	<b>14.738.024</b>	<b>11.754.455</b>

TOTAL DOS ATIVOS 18.282.684 13.123.536 25.448.693 18.133.938

\* As notas explicativas são parte integrante das demonstrações financeiras.

### DEMONSTRAÇÕES DO RESULTADO PARA OS EXERCÍCIOS FINDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2020 E DE 2019

(Em milhares de reais - R\$, exceto o lucro líquido do período por ação)

	Nota explicativa	Controladora		Consolidado	
		2020	2019	2020	2019
<b>RECEITA LÍQUIDA</b>					
Custo dos produtos vendidos	25	7.555.161	6.552.913	18.345.397	14.444.690
<b>LCURO BRUTO</b>		<b>(2.697.067)</b>	<b>(2.521.897)</b>	<b>(4.930.806)</b>	<b>(4.033.454)</b>
<b>RECEITAS OPERACIONAIS</b>		<b>4.858.094</b>	<b>4.031.016</b>	<b>13.414.591</b>	<b>10.411.236</b>
(Despesas com Vendas, Marketing e Logística	26	(2.297.376)	(2.093.272)	(8.229.169)	(6.395.586)
Despesas Administrativas, P&D, TI e Projetos	26	(1.236.545)	(1.212.787)	(2.805.643)	(2.405.576)
Perda por redução ao valor recuperável de contas a receber de clientes		(180.876)	(127.183)	(236.723)	(209.515)
Resultado de equivalência patrimonial	15	517.800	439.194	-	-
Outras receitas (despesas) operacionais, líquidas	29	(73.410)	(21.645)	(108.035)	(49.311)
<b>LCURO OPERACIONAL ANTES DO RESULTADO FINANCEIRO</b>		<b>1.587.687</b>	<b>1.015.323</b>	<b>2.035.021</b>	<b>1.351.248</b>
Receitas financeiras	28	2.767.126	1.679.737	3.097.926	1.947.623
Despesas financeiras	28	(3.092.365)	(2.368.559)	(3.597.770)	(2.747.263)
<b>LCURO ANTES DO IMPOSTO DE RENDA E DA CONTRIBUIÇÃO SOCIAL</b>		<b>1.262.448</b>	<b>326.501</b>	<b>1.535.177</b>	<b>551.608</b>
Imposto de renda e contribuição social		(160.177)	65.890	(432.906)	(159.217)
<b>LCURO LÍQUIDO DO EXERCÍCIO</b>		<b>1.102.271</b>	<b>392.391</b>	<b>1.102.271</b>	<b>392.391</b>
<b>LCURO LÍQUIDO DO EXERCÍCIO POR AÇÃO - R\$</b>					
Básico		1.2334	0,4544	1,2334	0,4544
Diluído		1,2334	0,4544	1,2334	0,4544

\* As notas explicativas são parte integrante das demonstrações financeiras.

### DEMONSTRAÇÕES DO RESULTADO ABRANGENTE PARA OS EXERCÍCIOS FINDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2020 E DE 2019

(Em milhares de reais - R\$)

	Nota explicativa	Controladora		Consolidado	
		2020	2019	2020	2019
<b>LCURO LÍQUIDO DO EXERCÍCIO</b>					
Outros resultados abrangentes a serem reclassificados para o resultado do exercício em períodos subsequentes:					
Ganho na conversão das informações contábeis de controladas no exterior		1.938.636	244.100	1.938.636	244.100
Efeito cambial na conversão de economia hiperinflacionária		32.160	17.666	32.160	17.666
Ganho em operações de hedge de fluxo de caixa	6.2	183.341	110.024	183.341	107.337
Efeitos tributários sobre o ganho em operações de hedge de fluxo de caixa		(62.336)	(37.408)	(62.336)	(36.768)
Equivalência sobre perda em operação de hedge de fluxo de caixa	6.2	(5.337)	(2.687)	(5.337)	-
Equivalência sobre os efeitos tributários de perda em operação de hedge de fluxo de caixa		678	640	678	-
Outros resultados abrangentes não reclassificados para o resultado do período em períodos subsequentes:					
Ganho (perda) atuarial	23	(16.555)	2.946	(29.628)	(14.374)
Efeitos tributários sobre o ganho (perda) atuarial		5.629	(1.002)	10.074	4.887
Equivalência sobre perda atuarial		(13.073)	(17.320)	-	-
Equivalência sobre os efeitos tributários de ganho (perda) sobre ganho atuarial		4.445	5.889	-	-
Resultado abrangente para o período, líquido dos efeitos tributários		3.169.859	715.239	3.169.859	715.239

\* As notas explicativas são parte integrante das demonstrações financeiras.

### DEMONSTRAÇÕES DO VALOR ADICIONADO PARA OS EXERCÍCIOS FINDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2020 E DE 2019

(Em milhares de reais - R\$)

	Nota explicativa	Controladora		Consolidado	
		2020	2019	2020	2019
<b>RECEITAS</b>					
Vendas de mercadorias, produtos e serviços		9.827.416	8.765.282	22.877.982	18.474.068
Constituição de provisão para créditos de liquidação duvidosa, líquida das reversões		9.975.173	8.647.042	23.098.058	18.342.780
Outras despesas operacionais, líquidas		(43.998)	31.997	(58.431)	21.247
<b>INSUMOS ADQUIRIDOS DETERCEIROS</b>		<b>(6.015.999)</b>	<b>(5.594.303)</b>	<b>(14.144.196)</b>	<b>(10.776.149)</b>
Custo dos produtos vendidos e dos serviços prestados		(3.590.073)	(3.050.825)	(7.179.683)	(5.413.253)
Materiais, energia, serviços de terceiros e outros		(2.425.926)	(2.543.478)	(6.964.513)	(5.362.896)
<b>VALOR ADICIONADO BRUTO</b>		<b>3.811.417</b>	<b>3.170.979</b>	<b>8.733.786</b>	<b>7.697.919</b>
<b>RETENÇÕES</b>		<b>(215.178)</b>	<b>(200.991)</b>	<b>(1.428.697)</b>	<b>(1.117.416)</b>
Depreciações e amortizações	16 e 17	(215.178)	(200.991)	(1.428.697)	(1.117.416)
<b>VALOR ADICIONADO PRODUZIDO PELA SOCIEDADE</b>		<b>3.596.239</b>	<b>2.969.988</b>	<b>7.305.089</b>	<b>6.580.503</b>
<b>VALOR ADICIONADO RECEBIDO EM TRANSFERÊNCIA</b>		<b>3.284.926</b>	<b>2.118.931</b>	<b>3.097.926</b>	<b>1.947.623</b>
Resultado de equivalência patrimonial	15	517.800	439.194	-	-
Receitas financeiras - incluem variações monetárias e cambiais	28	2.767.126	1.679.737	3.097.926	1.947.623
<b>VALOR ADICIONADO TOTAL A DISTRIBUIR</b>		<b>6.881.165</b>	<b>5.088.919</b>	<b>10.403.015</b>	<b>8.528.126</b>
<b>DISTRIBUIÇÃO DO VALOR ADICIONADO</b>		<b>6.881.165</b>	<b>5.088.919</b>	<b>10.403.015</b>	<b>8.528.126</b>
Pessoal e encargos sociais		885.769	797.217	3.500.361	3.010.938
Impostos, taxas e contribuições		1.791.757	1.517.247	2.188.096	2.349.495
Despesas financeiras e alugueis		3.101.368	2.382.064	3.612.287	2.775.302
Lucros ou prejuízos retidos		1.102.271	281.720	1.102.271	281.720
Juros sobre o capital próprio		-	0%	110.671	2%

\* As notas explicativas são parte integrante das demonstrações financeiras.

### DEMONSTRAÇÕES DAS MUTAÇÕES DO PATRIMÔNIO LÍQUIDO PARA OS EXERCÍCIOS FINDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2020 E DE 2019

(Em milhares de reais - R\$)

	Nota explicativa	Capital social	Ações em tesouraria	Reservas de capital		Reservas de lucros			Lucros (prejuízo) acumulados	Resultado de operações com acionistas não controladores	Outros resultados abrangentes	Patrimônio líquido total
				Reserva de incentivo fiscal	Subvenção para investimentos	Capital adicional integralizado	Legal	Incentivos fiscais				
<b>SALDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2018</b>		427.073	(19.408)	72.216	-	257.114	18.650	82.072	1.336.293	-	-	2.574.102
Lucro líquido do período		-	-	-	-	-	-	-	-	392.391	-	392.391
Efeito cambial na conversão de economia hiperinflacionária		-	-	-	-	-	-	-	-	-	17.666	17.666
Outros resultados abrangentes		-	-	-	-	-	-	-	-	-	305.182	305.182
Total do resultado abrangente do período		-	-	-	-	-	-	-	-	392.391	322.848	715.239
Aumento de capital		-	-	52.673	-	-	-	-	-	-	-	52.673
Movimentação dos planos de opção de compra de ações e ações restritas:		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Provisão com planos de outorga de opções de compra de ações e ações restritas		-	-	-	-	104.078	-	-	-	-	-	104.078
Exercício de planos de outorga de opções de compra de ações e ações restritas		-	-	-	15.615	(34.333)	-	-	-	-	-	-
Cancelamento de ações - RCA 16.12.19 - Protocolo e Justificação de Incorporação		-	-	-	3.793	(3.793)	-	-	-	-	-	-
Juros sobre o capital próprio declarados e ainda não distribuídos (mínimo obrigatório)		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Reserva de retenção de lucros		-	-	-	-	-	-	-	206.268	-	-	(110.671)
Constituição de reserva de incentivo fiscal		-	-	-	-	-	-	75.452	-	-	-	(206.268)
Efeito ajuste economia hiperinflacionária		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(75.452)
AGE 17.09.2019 - Capitalização de parte do saldo da conta de Reserva de Lucros		-	-	-	-	61.870	-	-	(2.052)	-	-	59.818
<b>SALDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2019</b>		1.721.911	-	84.579	-	388.729	18.650	157.524	298.344	-	(92.066)	3.392.677
<b>SALDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2020</b>		1.721.911	-	84.579	-	388.729	18.650	157.524	298.344	-	(92.066)	3.392.677
Lucro líquido do período		-	-	-	-	-	-	-	-	1.102.271	-	1.102.271
Efeito cambial na conversão de economia hiperinflacionária		-	-	-	-	-	-	-	-	-	32.160	32.160
Outros resultados abrangentes		-	-	-	-	-	-	-	-	-	2.035.428	2.035.428
Total do resultado abrangente do período		-	-	-	-	-	-	-	-	1.102.271	2.067.588	3.169.859
Aumento de capital		-	-	278.089	-	21.911	-	-	-	-	-	300.000
Movimentação dos planos de opção de compra de ações e ações restritas:		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Provisão com planos de outorga de opções de compra de ações e ações restritas		-	-	-	-	124.370	-	-	-	-	-	124.370
Exercício de planos de outorga de opções de compra de ações e ações restritas		-	-	-	26.167	(26.167)	-	-	-	3.224	-	3.224
Dividendos não declarados e ainda não distribuídos (mínimo obrigatório)		-	-	-	-	-	-	-	-	(168.612)	-	(168.612)
Juros sobre o capital próprio declarados e ainda não distribuídos (mínimo obrigatório)		-	-	-	-	-	-	-	-	(128.180)	-	(128.180)
Reserva de retenção de lucros		-	-	-	-	-	-	-	695.737	-	-	-
Constituição de reserva de incentivo fiscal		-	-	-	-	-	-	113.302	-	-	-	-
Efeito ajuste economia hiperinflacionária		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	336
<b>SALDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2020</b>		2.000.000	-	132.657	-	545.426	18.650	270.826	1.002.375	-	(92.066)	6.760.462

\* As notas explicativas são parte integrante das demonstrações financeiras.

	Nota explicativa	Controladora		Consolidado	
		2020	2019	2020	2019
<b>PASSIVOS E PATRIMÔNIO LÍQUIDO CIRCULANTES</b>					
Empréstimos, financiamentos e debêntures	19	2.542.433	344.385	3.062.493	470.973
Passivo de arrendamento	18.b	63.035	44.813	813.194	542.088
Fornecedores e operações de "risco sacado"	20	559.842	470.394	2.773.473	1.829.756
Fornecedores - partes relacionadas	31.1	315.834	173.933	33.249	-
Salários, participações nos resultados e encargos sociais		316.231	256.430	734.788	560.376
Obrigações tributárias	21	185.801	151.276	441.710	319.840
Imposto de renda e contribuição social		158.201	69.467	412.989	191.764
Dividendos e juros sobre o capital próprio a pagar	24.2	277.565	95.873	277.565	95.873
Instrumentos financeiros derivativos	6.5	-	8.596	29.902	11.806
Provisão para riscos tributários, cíveis e trabalhistas	22	-	-	6.182	18.650
Outros passivos circulantes	23	282.405	178.973	642.833	396.391
<b>Total dos passivos circulantes</b>		<b>4.701.347</b>	<b>1.794.140</b>	<b>9.228.378</b>	<b>4.437.517</b>
<b>NÃO CIRCULANTES</b>					
Empréstimos, financiamentos e debêntures	19	6.065.276	7.315.499	6.065.276	7.432.019
Passivo de arrendamento	18.b	278.429	331.794	2.161.513	1.975.477
Salários, participações nos resultados e encargos sociais		41.010	-	41.627	-
Obrigações tributárias	21	57.290	96.223	57.290	122.569
Imposto de renda e contribuição social diferidos	12	154.372	-	695.923	450.561
Provisão para perdas com investimentos em controladas	15	1.199	-	-	-
Provisão para riscos tributários, cíveis e trabalhistas	22	131.866	120.606	276.340	201.416
Outros passivos não circulantes	23	91.433	72.597	161.884	121.702
<b>Total dos passivos não circulantes</b>		<b>6.820.875</b>	<b>7.936.719</b>	<b>9.459.853</b>	<b>10.303.744</b>
<b>PATRIMÔNIO LÍQUIDO</b>					
Capital social		2.000.000	1.721.911	2.000.000	1.721.911
Reservas de capital		678.083	473.308	678.083	473.308
Reservas de lucros					

# NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS PARA O EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2020

(Valores expressos em milhares de reais - R\$, exceto se de outra forma indicado)

## 1. INFORMAÇÕES GERAIS

A NATURA COSMÉTICOS S.A. (“Companhia”) é uma sociedade anônima de capital fechado com sede no Brasil, na cidade de São Paulo, Estado de São Paulo, na Avenida Alexandre Colares, nº 1188, Vila Jaguara, CEP 05106-000. A Companhia é uma entidade operacional que possui afiliadas e controladas no Brasil e no exterior atuando, majoritariamente, no setor de cosméticos, fragrâncias e higiene pessoal, por meio do desenvolvimento, fabricação, distribuição e comercialização de seus produtos.

A principal marca do grupo é a “Natura”, seguida pela marca inglesa “The Body Shop” e pela marca australiana “Aesop”. Além de utilizar-se do mercado de varejo, e *commerce, business-to-business* (B2B) e franquias como canais de venda de produtos, a Companhia destaca a atuação do canal de venda direta realizada pelos(as) Consultores(as) das marcas Natura e The Body Shop. Em 13 de novembro de 2019, a Companhia obteve a aprovação da incorporação das ações da Companhia (“NATU3”) pela sua controladora Natura &Co Holding S.A. (“NITCO3”), sendo que os acionistas titulares de ações da Companhia (“NATU3”) receberam para cada ação detida, em 17 de dezembro de 2019, uma ação da Natura &Co Holding S.A. (“NITCO3”). Dessa forma, desde 18 de dezembro de 2019 as ações (“NATU3”) deixaram de ser negociadas na B3 S.A. – Brasil, Bolsa, Balcão (“B3”) e iniciou-se a negociação com as ações (“NITCO3”) no segmento do Novo Mercado da B3.

## 2. DECLARAÇÃO DA ADMINISTRAÇÃO E BASE DE APRESENTAÇÃO DAS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS

As demonstrações financeiras individuais e consolidadas foram elaboradas e estão sendo apresentadas de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil, que compreendem as normas da Comissão de Valores Mobiliários (“CVM”) e os pronunciamentos do Comitê de Pronunciamentos Contábeis (“CPC”) e em conformidade com as *International Financial Reporting Standards* (“IFRS”), emitidas pelo *International Accounting Standards Board* (“IASB”), e pelas disposições contidas na Lei das Sociedades por Ações. As demonstrações financeiras evidenciam todas as informações relevantes próprias das demonstrações financeiras, e somente elas, as quais são consistentes com as utilizadas pela Administração em sua gestão.

As demonstrações financeiras da Companhia foram aprovadas pelo Conselho de Administração e autorizadas para publicação em reunião realizada em 30 de março de 2021.

### Declaração de relevância

A Administração da Companhia afirma que aplicou a orientação técnica OCPIC 07 - Evidenciação na Divulgação dos Relatórios Contábil-Financeiros de Propósito Geral, e a Deliberação CVM nº 7271/14, atendendo aos requerimentos mínimos e, ao mesmo tempo, divulgando somente informações relevantes, que auxiliem os leitores na tomada de decisões. Portanto, todas as informações relevantes usadas na gestão do negócio estão evidenciadas neste documento. As demonstrações financeiras individuais e consolidadas foram preparadas com base no custo histórico, exceto para instrumentos financeiros derivativos, aplicações financeiras e créditos de carbono reconhecidos em outros ativos circulantes e não circulantes que foram mensurados pelo valor justo e estão expressas em milhares de Reais (“R\$”), arredondados ao milhar mais próximo, bem como as divulgações de montantes em outras moedas, quando necessário, também foram efetuadas em milhares. Os itens divulgados em outras moedas estão devidamente identificados, quando aplicável.

### 3. RESUMO DAS PRINCIPAIS POLÍTICAS CONTÁBEIS

As principais políticas contábeis aplicadas na preparação dessas demonstrações financeiras, individuais e consolidadas, estão definidas a seguir. Essas práticas vêm sendo aplicadas de modo consistente em todos os exercícios apresentados, com exceção: (i) da apresentação de informações sobre segmentos, que não está sendo apresentada nestas demonstrações financeiras, uma vez que, no ano de 2020, como resultado da reestruturação societária realizada por parte da sua controladora, as informações da Companhia e das outras entidades passaram a ser analisadas na controladora (vide nota 3.23), e (ii) da aplicação do expediente prático referente aos benefícios concedidos em contratos de arrendamento que ocorreram como consequência direta da pandemia da Covid-19.

#### 3.1. Classificação circulante versus não circulante

A Companhia apresenta os ativos e passivos no balanço patrimonial com base na classificação circulante e não circulante. Um ativo é classificado como circulante quando: (i) deverá ser realizado, ou destina-se a ser vendido ou consumido no ciclo operacional normal; (ii) realizado principalmente para fins de negociação; (iii) espera-se que seja realizado no período de doze meses após o período de relatório; ou (iv) caixa ou equivalente de caixa, a menos que não seja trocado ou usado para liquidar um passivo por pelo menos doze meses após o período de relatório. Todos os demais ativos são classificados como não circulantes.

Um passivo é classificado como circulante quando: (i) realiza-se principalmente com a finalidade de negociação; (ii) é devido principalmente para fins comerciais; (iii) deve ser liquidado em até doze meses após o período do relatório; ou (iv) não há direito incondicional de diferir a liquidação do passivo por pelo menos doze meses após a data do balanço. A Companhia classifica todos os outros passivos como não circulantes.

Os ativos e passivos fiscais diferidos são classificados como ativos e passivos não circulantes, conforme divulgado na nota explicativa nº 3.17.

#### 3.2. Conversão de moeda estrangeira

##### Moeda funcional

Os itens incluídos nas demonstrações financeiras da Companhia e de cada uma das empresas incluídas nas demonstrações financeiras consolidadas são mensurados usando a moeda do principal ambiente econômico no qual cada uma das empresas atua (“moeda funcional”).

#### 3.2.1. Transações e saldos em moeda diferente de sua moeda funcional

As transações em moeda estrangeira, ou seja, qualquer moeda diferente da moeda funcional, são convertidos para a moeda funcional das empresas incluídas nestas demonstrações financeiras consolidadas utilizando as taxas de câmbio em vigor nas datas das transações. As demonstrações financeiras são apresentadas em milhares de Reais (R\$), que correspondem à moeda funcional e de apresentação da Companhia.

Os saldos das contas de balanço são convertidos pela taxa de câmbio vigente nas datas dos balanços. Os ganhos e as perdas de variação cambial resultantes da liquidação dessas transações e da conversão de ativos e passivos monetários denominados em moeda estrangeira são reconhecidos no resultado do exercício, nas rubricas “receitas financeiras” e “despesas financeiras”.

#### 3.2.2. Controladas com moeda funcional diferente

Na elaboração das demonstrações financeiras consolidadas, as demonstrações do resultado e dos fluxos de caixa e todas as outras movimentações de ativos e passivos das controladas no exterior, cuja moeda funcional não sejam Reais, são convertidas para Reais à taxa de câmbio média mensal, que se aproxima da taxa de câmbio vigente na data das correspondentes transações.

O balanço patrimonial é convertido para Reais às taxas de câmbio do encerramento de cada exercício. Os efeitos das variações da taxa de câmbio resultantes dessas conversões são apresentados sob a rubrica “outros resultados abrangentes” nas demonstrações do resultado abrangente e no patrimônio líquido.

Este cálculo de conversão é diferente para Natura Cosméticos S.A. - Argentina (“Natura Argentina”) que se tornou uma economia hiperinflacionária a partir de 1º de julho de 2018 (vide nota explicativa nº 3.2.3), no qual o balanço patrimonial é convertido para Reais às taxas de câmbio do encerramento de cada exercício.

#### 3.2.3. Economia hiperinflacionária

A partir de julho de 2018, a Argentina passou a ser considerada uma economia hiperinflacionária. Assim, conforme CPC 42 - Contabilidade e Evidenciação em Economia Hiperinflacionária (IAS 29 - *Financial Reporting in Hyperinflationary Economies*), os ativos e passivos não monetários, os itens do patrimônio líquido e a demonstração do resultado da controlada Natura Argentina, cuja moeda funcional é o peso argentino, estão sendo atualizados de maneira que seus valores estejam demonstrados na unidade monetária de mensuração na data de encerramento do exercício, que considera os efeitos mensurados pelo Índice de Preços ao Consumidor (“IPC”) da Argentina a partir de 1º de janeiro de 2017 e Índice Interno de Preços por Atacado (“IPIA”) da Argentina até 31 de dezembro de 2016. Como consequência, conforme exigência do CPC 42 (IAS 29), os resultados das operações da controlada Natura Cosméticos S.A. - Argentina devem ser divulgados como se fossem altamente inflacionários a partir de 1º de julho de 2018 (reflexos a partir de 1º de janeiro de 2018, ano em que foi identificada a existência de hiperinflação). Os ativos e passivos não monetários registrados pelo custo histórico e os itens do patrimônio líquido da Natura Argentina foram atualizados com base nos índices citados anteriormente, sendo que os impactos de hiperinflação resultantes das alterações no poder de compra geral foram apresentados na demonstração de resultado. A demonstração de resultado é ajustada no final de cada exercício de apresentação com base na variação do índice geral de preços do período.

O efeito líquido da atualização inflacionária de 2020 sobre: (i) ativos e passivos não monetários; (ii) itens do patrimônio líquido; e (iii) demonstração do resultado, foi apresentado em conta específica para efeito de hiperinflação no resultado financeiro (vide nota explicativa nº 28).

Para fins de conversão dos saldos contábeis da controlada Natura Cosméticos S.A. - Argentina para a moeda de apresentação (R\$ - reais) utilizada nas demonstrações financeiras contábeis individuais e consolidadas da Companhia, foram adotados os seguintes procedimentos requeridos pelo CPC 02 (R2) - Efeitos das mudanças nas taxas de câmbio e conversão de demonstrações financeiras (IAS 21 - *The effects of changes in foreign exchange rates*):

➤ Os montantes de ativos, passivos e itens do patrimônio líquido foram convertidos pela taxa de câmbio da data de encerramento do exercício (0,06189 peso argentino por real em dezembro de 2020); e

➤ Os montantes de receitas e despesas do exercício foram convertidos pela taxa de câmbio da data de encerramento do exercício (0,06189 peso argentino por real em dezembro de 2020), ao invés da taxa de câmbio média do período, que é utilizada na conversão de moeda de economia não hiperinflacionária.

A inflação acumulada no exercício findo em 31 de dezembro de 2020 foi de 36,1% (54,5% em 31 de dezembro de 2019), conforme IPC.

No exercício findo em 31 de dezembro de 2020, a aplicação do CPC 42 (IAS 29) resultou em: (i) um impacto negativo no resultado financeiro de R\$ 20.625 (R\$ 13.947 em 31 de dezembro 2019); e (ii) um impacto negativo no lucro líquido do exercício de R\$ 110.203 (R\$ 68.940 em 31 de dezembro de 2019).

A conversão da demonstração do resultado pela taxa de câmbio da data de encerramento do exercício, ao invés taxa média de câmbio do exercício, resultou em um impacto positivo em outros resultados abrangentes no exercício findo em 31 de dezembro de 2020 no montante de R\$ 32.160 (R\$ 7.666 em 31 de dezembro de 2019).

### 3.3. Consolidação

As seguintes práticas são aplicadas na elaboração das demonstrações financeiras consolidadas:

#### a) Investimentos em controladas

A Companhia controla uma entidade quando está exposta a, ou tem direito sobre, os retornos variáveis advindos de seu envolvimento com a entidade e tem a habilidade de afetar esses retornos exercendo seu poder sobre a entidade. As demonstrações financeiras de controladas são incluídas nas demonstrações financeiras consolidadas a partir da data em que a Companhia obtiver o controle até a data em que o controle deixa de existir. A Companhia possui participações apenas em controladas. Nas demonstrações financeiras individuais, os investimentos em controladas são contabilizados pelo método de equivalência patrimonial. As demonstrações financeiras das controladas são elaboradas para a mesma data-base de apresentação da controladora. Sempre que necessário, são realizados ajustes para adequar as políticas contábeis às da Companhia. De acordo com o método da equivalência patrimonial, a parcela atribuível à Companhia sobre o lucro líquido ou prejuízo do exercício desses investimentos é registrada na demonstração do resultado da controladora sob a rubrica “resultado de equivalência patrimonial”. Todos os saldos intragrup, receitas e despesas e ganhos e perdas não realizados, oriundos de transações intragrup, são eliminados por completo. Os outros resultados abrangentes de controladas são registrados diretamente no patrimônio líquido da Companhia sob a rubrica “outros resultados abrangentes”.

Abaixo, é apresentada a relação de controladas da Companhia em 31 de dezembro de 2020 e 2019:

	Participação - %	
	2020	2019
Participação direta:		
Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda. - Brasil	100,00	99,99
Natura Comercial Ltda. - Brasil	100,00	99,99
Natura Biosphera Franqueadora Ltda. - Brasil	100,00	99,99
Natura Cosméticos S.A. - Chile	99,99	99,99
Natura Cosméticos C.A. - Venezuela	99,99	99,99
Natura Cosméticos S.A. - Peru	99,99	99,99
Natura Cosméticos S.A. - Argentina	99,99	99,99
Natura Cosméticos y Servicios de México, S.A. de C.V.	99,99	99,99
Natura Cosméticos de México, S.A. de C.V.	99,99	99,99
Natura Distribuidora de México, S.A. de C.V.	99,99	99,99
Natura Cosméticos Ltda. - Colômbia	99,99	99,99
Natura Cosméticos España S.L. - Espanha	99,98	100,00

	Participação - %	
	2020	2019
Natura (Brasil) International B.V. - Holanda	100,00	100,00
Natura Brazil Pty Ltd. - Austrália	100,00	100,00
Natura Cosmetics Asia Pacific Pte. Ltd. - Cingapura	100,00	100,00
Fundo de Investimento Essencial - Brasil	100,00	100,00

The Body Shop Brasil Indústria e Comércio de Cosméticos Ltda.(a)

The Body Shop Brasil Franquias Ltda. - Brasil (a)

a) A Companhia detinha participação indireta nas sociedades, uma vez que as mesmas eram consolidadas integralmente pela The Body Shop UK em 2019. Para 2020, devido a reestruturas societárias, as sociedades passaram a ser consolidadas diretamente pela Natura Cosméticos S.A., conforme demonstrado no quadro.

Na elaboração das demonstrações financeiras consolidadas, foram utilizadas demonstrações encerradas na mesma data-base e consistentes com as políticas contábeis da Companhia. Foram eliminados os investimentos na proporção da participação da investidora nos patrimônios líquidos e nos resultados das controladas, os saldos ativos e passivos, as receitas e despesas e os resultados não realizados líquidos de imposto de renda e contribuição social, decorrentes de operações entre as empresas.

As atividades das controladas diretas são como segue:

- Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda.: suas atividades concentram-se, preponderantemente, na industrialização e comercialização dos produtos da marca Natura para a Companhia e suas controladas.
- Natura Comercial Ltda.: suas atividades compreendem a comercialização de produtos de cosméticos, fragrâncias em geral e produtos de higiene pessoal, por meio de vendas realizadas no mercado de varejo.
- Natura Biosphera Franqueadora Ltda.: outorga e administração de franquia empresarial, bem como as demais atividades inerentes à condição de franqueadora.
- Natura Cosméticos S.A. - Chile, Natura Cosméticos S.A. - Peru, Natura Cosméticos S.A. - Argentina, Natura Cosméticos Ltda. - Colômbia e Natura Distribuidora de México, S.A. de C.V.: suas atividades são semelhantes às atividades desenvolvidas pela controladora Natura Cosméticos S.A. no Brasil.
- Natura Cosméticos C.A. - Venezuela: encontra-se em fase de encerramento societário e não existem investimentos, transações ou saldos materiais mantidos em seus registros contábeis.
- Natura Cosméticos y Servicios de México, S.A. de C.V.: suas atividades concentram-se na prestação de serviços administrativos e logísticos às empresas Natura Cosméticos de México, S.A. de C.V. e Natura Distribuidora de México, S.A. de C.V.
- Natura Cosméticos de México, S.A. de C.V.: suas atividades concentram-se na importação e comercialização de cosméticos, fragrâncias em geral e produtos de higiene pessoal para a Natura Distribuidora de México, S.A. de C.V.

- Natura Cosméticos España S.L.: suas atividades estão suspensas. Caso a atividade seja retomada, serão desenvolvidas as mesmas atividades da Companhia.

- Natura (Brasil) International B.V. - Holanda: holding controladora da Natura Europa SAS - França, Natura Brasil Inc., Natura International Inc. e The Body Shop International Limited.

- Natura Brazil Pty Ltd: holding controladora da Natura Cosmetics Australia Pty Ltd.

- Natura Cosmetics Asia Pacific Pte. Ltd - Cingapura - empresa constituída em 2019, ainda sem operações.

- The Body Shop Brasil Indústria e Comércio de Cosméticos Ltda.: suas atividades concentram-se na industrialização e comercialização dos produtos da marca The Body Shop;

- The Body Shop Brasil Franquias Ltda.: atividades de outorga e administração de franquia empresarial, bem como as demais atividades inerentes à condição de franqueadora.

#### 3.4. Combinação de negócios e ágio

Combinações de negócios (exceto aquelas envolvendo entidades sob controle comum) são contabilizadas através da aplicação do método de aquisição. A contraprestação transferida é mensurada pelo valor justo na data da aquisição, bem como os ativos identificáveis adquiridos e passivos assumidos. A contraprestação transferida não inclui valores referentes à liquidação de relacionamentos preexistentes, esses valores são geralmente reconhecidos no resultado do exercício.

A Companhia e suas controladas determinam que adquiriram um negócio quando o conjunto de atividades e ativos adquirido inclui *inputs* e um processo substantivo que, juntos, contribuem significativamente para a capacidade de gerar *outputs*. O processo adquirido é considerado substantivo se for crítico para a capacidade de continuar a produzir *outputs*, e os *inputs* adquiridos incluem a força de trabalho organizada com as habilidades necessárias, conhecimento ou experiência para executar esse processo, ou se contribui significativamente para a capacidade de continuar produzindo *outputs*. Os ativos e passivos financeiros assumidos são avaliados com o objetivo de classificá-los e alocá-los de acordo com os termos contratuais, as circunstâncias econômicas e as condições pertinentes na data de aquisição.

Os custos relacionados à aquisição são contabilizados como despesas conforme incorridos e reconhecidos como outras despesas operacionais. Qualquer ágio por rentabilidade futura (“*goodwill*”) resultante da transação é testado anualmente em relação ao seu valor recuperável, e quando as circunstâncias indicam que o valor contábil pode apresentar redução ao valor recuperável.

O ágio é inicialmente mensurado ao custo, como o excedente do montante agregado de: (i) a contraprestação transferida ao valor justo; (ii) o valor de qualquer participação de não controladores na aquisição; e (iii) em uma combinação de negócios realizada em estágios, o valor justo da participação acionária anteriormente detida pela adquirente na adquirida na data de aquisição; em relação aos ativos líquidos adquiridos (ativos identificáveis adquiridos, líquidos e os passivos assumidos). Quando esse montante agregado é inferior ao valor líquido dos ativos identificáveis adquiridos e passivos assumidos, o ganho na compra vantajosa é reconhecido imediatamente no resultado. Subsequentemente, o ágio é mensurado ao custo, deduzido de quaisquer perdas acumuladas do valor recuperável. Para fins de teste do valor recuperável, o ágio adquirido em uma combinação de negócios é, a partir da data de aquisição, alocado a cada uma das Unidades Geradoras de Caixa (“*UGC*”) da Companhia e suas controladas, que se espera que sejam beneficiadas pelas sinergias da combinação, independentemente de outros ativos e passivos da adquirida serem atribuídos a essas unidades. Em uma combinação de negócios envolvendo entidades sob controle comum, em que todas as entidades combinadas ou negócios são controlados pela mesma parte, ou partes, antes e depois da combinação de negócios, e esse controle não é transitório, a Companhia e suas controladas aplicam o método de valor predecessor.

Ao aplicar este método, as demonstrações financeiras consideram os registros contábeis históricos da entidade adquirida como equivalentes aos registros da Companhia, refletindo: (a) os resultados operacionais e posição patrimonial da adquirida em exercícios anteriores; (b) os resultados operacionais da Companhia e de sua adquirida resultantes da reestruturação; (c) os ativos e passivos da Companhia a custo histórico (e ao valor justo precedente, quando aplicável); e (d) os resultados por ação da Companhia em todos os exercícios apresentados (ajustados quando registrado). Nesses casos, portanto, não há apuração de ágio e qualquer efeito negativo no Patrimônio Líquido.

#### 3.5. Caixa e equivalentes de caixa

Caixa e equivalentes de caixa são mantidos com a finalidade de atender a compromissos de caixa de curto prazo, e não para investimento ou outros fins. Caixa e equivalentes de caixa incluem caixa, depósitos bancários à vista e aplicações financeiras realizáveis em até 90 dias da data original do título ou considerados de liquidez imediata concedida pelo emissor ou conversíveis em um montante conhecido de caixa e que estão sujeitos a um risco insignificante de mudança de valor. Os instrumentos que não são elegíveis para a classificação de caixa e equivalentes de caixa, devido à sua liquidez, prazo de vencimento ou mesmo ao risco de mudança de valor, são classificados como títulos e valores mobiliários.

### 3.6. Instrumentos financeiros

#### 3.6.1. Ativos financeiros

##### Reconhecimento inicial e mensuração

No reconhecimento inicial, um ativo financeiro é mensurado ao valor justo e, subsequente, é mensurado ao custo amortizado, ao valor justo por meio de outros resultados abrangentes (“VJORA”) e ao valor justo por meio do resultado (“VJR”).

A classificação dos ativos financeiros no reconhecimento inicial depende das características dos fluxos de caixa contratuais do ativo financeiro e do modelo de negócio da Companhia e suas controladas para a gestão destes ativos financeiros. O modelo de negócios da Companhia e suas controladas para gerenciar ativos financeiros se refere a como ela gerencia seus ativos financeiros para gerar fluxos de caixa. O modelo de negócios determina se os fluxos de caixa resultarão do recebimento de fluxos de caixa contratuais, da venda de ativos financeiros ou de ambos. Ativos financeiros classificados e mensurados ao custo amortizado são mantidos dentro de um modelo de negócios com o objetivo de manter ativos financeiros a fim de receber fluxos de caixa contratuais, enquanto os ativos financeiros classificados e mensurados ao valor justo por meio de outros resultados abrangentes são mantidos dentro de um modelo de negócios com o objetivo de manter ativos financeiros para receber fluxos de caixa contratuais e vendê-los.

A Companhia e suas controladas avaliam que apenas com exceção do contas a receber de clientes que não contêm um componente financeiro significativo, ou para os quais a Companhia e suas controladas tenham aplicado a abordagem do expediente prático, inicialmente se mensura um ativo financeiro ao valor justo, acrescido dos custos da transação. Em geral, todos os ativos financeiros são subsequentemente mensurados ao valor justo por meio do resultado.
**Mensuração subsequente**
*Ativos financeiros ao custo amortizado*
Os ativos financeiros ao custo amortizado são subsequentemente mensurados usando o método de juros efetivos e estão sujeitos à análise de redução ao valor recuperável. Ganhos ou perdas são reconhecidas na demonstração do resultado quando o ativo é baixado, modificado ou apresenta redução ao valor recuperável.

Os ativos financeiros da Companhia e suas controladas classificados como ao custo amortizado incluem os saldos do contas a receber e de outros ativos circulantes (exceto por créditos de carbono mensurados ao valor justo, conforme divulgado na nota explicativa nº 3.9) e não circulantes (vide nota explicativa nº 5.6).
*Ativos financeiros ao valor justo por meio de outros resultados abrangentes (instrumentos de dívida)*
Para os instrumentos de dívida ao valor justo por meio de outros resultados abrangentes, a receita de juros, a reavaliação cambial e as perdas ou reversões de redução ao valor recuperável são reconhecidas na demonstração do resultado e calculadas da mesma maneira que para os ativos financeiros mensurados pelo custo amortizado. As alterações restantes no valor justo são reconhecidas em outros resultados abrangentes. No momento do desreconhecimento, a mudança acumulada do valor justo reconhecida em outros resultados abrangentes é reclassificada para o resultado. A Companhia e suas controladas não possuem nenhum ativo financeiro classificado nesta categoria.

*Ativos financeiros designados ao valor justo por meio de outros resultados abrangentes (instrumentos patrimoniais)*

No reconhecimento inicial, a Companhia e suas controladas podem optar, em caráter irrevogável, pela classificação de seus instrumentos patrimoniais designados ao valor justo por meio de outros resultados abrangentes quando atenderem à definição de patrimônio líquido nos termos do CPC 39 - Instrumentos financeiros: Apresentação (IAS 32 - *Financial Instruments: Presentation*) e não forem mantidos para negociação. A classificação é determinada considerando-se cada instrumento especificamente.

Ganhos e perdas sobre estes ativos financeiros nunca são classificados para resultado. Os dividendos são reconhecidos como outras receitas na demonstração do resultado quando constituído o direito ao pagamento, exceto quando a Companhia se beneficia destes proventos a título de recuperação de parte do custo do ativo financeiro, caso em que estes ganhos são registrados em outros resultados abrangentes. Instrumentos patrimoniais designados ao valor justo por meio de outros resultados abrangentes não estão sujeitos ao teste de redução ao valor recuperável. A Companhia e suas controladas não possuem nenhum ativo financeiro classificado nesta categoria.
*Ativos financeiros ao valor justo por meio do resultado*

Ativos financeiros ao valor justo por meio do resultado são apresentados no balanço patrimonial pelo valor justo, com as variações líquidas do valor justo reconhecidas na demonstração do resultado. Essa categoria contempla instrumentos derivativos e investimentos patrimoniais listados, os quais a Companhia e suas controladas não tenham classificado de forma irrevogável

o valor justo por meio de outros resultados abrangentes.

A reavaliação ocorre apenas se houver uma mudança nos termos do contrato que modifique significativamente os fluxos de caixa que de outra forma seriam necessários ou uma reclassificação de um ativo financeiro fora da categoria de valor justo por meio do resultado.

#### Desreconhecimento (baixa) de instrumentos financeiros

Um ativo financeiro (ou, quando for o caso, uma parte de um ativo financeiro ou parte de um grupo de ativos financeiros semelhantes) é baixado quando os direitos de receber fluxos de caixa do ativo expiraram, a Companhia e suas controladas transferiram os seus direitos ou riscos de receber os fluxos de caixa do ativo ou assumiram uma obrigação de pagar integralmente os fluxos de caixa recebidos, sem atraso significativo a um terceiro nos termos de um contrato de repasse e: (i) a Companhia e suas controladas transferiram substancialmente todos os riscos e benefícios do ativo, ou (ii) a Companhia e suas controladas nem transferiram nem retiveram substancialmente todos os riscos e benefícios do ativo, mas transferiram o controle do ativo.

Quando a Companhia e suas controladas transferiram seus direitos de receber fluxos de caixa de um ativo ou receberam um acordo de repasse, eles avaliam, e em que medida, retiveram os riscos e benefícios da propriedade. Quando a Companhia e suas controladas não transferiram nem retiveram substancialmente todos os riscos e benefícios do ativo, nem transferiram o controle do ativo, a Companhia e suas controladas continuam a reconhecer o ativo transferido na medida de seu envolvimento continuado. Nesse caso, a Companhia e suas controladas também reconheceram um passivo associado. O ativo transferido e o passivo associado são mensurados em uma base que reflete os direitos e as obrigações que a Companhia e suas controladas mantveram.

#### Redução ao valor recuperável (*impairment*) de ativos financeiros

A Companhia e suas controladas reconheceram uma provisão para perdas de crédito esperadas (“ECL”) para todos os instrumentos de dívida não mantidos ao valor justo por meio do resultado. As ECL são baseadas na diferença entre os fluxos de caixa contratuais devidos de acordo com o contrato e todos os fluxos de caixa que a Companhia e suas controladas esperam receber, descontados por uma aproximação da taxa de juros efetiva original.

As ECL são reconhecidas em duas etapas: (i) para as exposições de crédito para as quais não houve um aumento significativo no risco de crédito desde o reconhecimento inicial, as ECL são provisionadas para perdas de crédito que resultem de eventos de inadimplência possíveis nos próximos 12 meses (Uma ECL de 12 meses); (ii) para as exposições de crédito para as quais houve um aumento significativo no risco de crédito desde o reconhecimento inicial, uma provisão para perdas é requerida para as perdas de crédito esperadas ao longo da vida restante da exposição, independentemente do momento da inadimplência (“*lifetime* ECL”).

Para contas a receber, a Companhia e suas controladas aplicam uma abordagem simplificada no cálculo da ECL. Portanto, a Companhia e suas controladas não acompanham as mudanças no risco de crédito, mas reconhecem uma provisão para perdas com base na ECL em cada data de relatório. A Companhia e suas controladas constituiram uma provisão com base em sua experiência histórica de perdas de crédito, ajustada por fatores prospectivos específicos para os inadimplentes e o ambiente econômico. Mais detalhes estão divulgados na nota explicativa nº 4.6.

A Companhia e suas controladas consideram um ativo financeiro inadimplente quando informações internas ou externas indicam que dificilmente receberão os valores contratuais em aberto. Um ativo financeiro é baixado quando não há expectativa razoável de recuperação dos fluxos de caixa contratuais.

#### 3.6.2. Passivos financeiros

##### Reconhecimento inicial e mensuração

Todos os passivos financeiros são mensurados inicialmente ao seu valor justo, e, no caso de empréstimos, financiamentos e debêntures, líquidos dos custos de transação diretamente atribuíveis. Os passivos financeiros da Companhia e suas controladas incluem empréstimos, financiamentos e debêntures (nota explicativa nº 19), instrumentos financeiros derivativos (nota explicativa nº 6), fornecedores e operações de risco sacado (nota explicativa nº 20) e passivo de arrendamento (nota explicativa nº 18).

##### Mensuração subsequente

Para fins de mensuração subsequente, os passivos financeiros são classificados em duas categorias: (i) passivos financeiros ao valor justo por meio do resultado; ou (ii) passivos financeiros ao custo amortizado.

*Passivos financeiros ao valor justo por meio do resultado*

Passivos financeiros ao valor justo por meio do resultado incluem passivos financeiros para negociação e passivos financeiros designados no reconhecimento inicial ao valor justo por meio do resultado.

Passivos financeiros são classificados como mantidos para negociação se forem incorridos para fins de recompra no curto prazo. Essa categoria também inclui instrumentos financeiros derivativos contratados pela Companhia que não são designados como instrumentos de *hedge* nas relações de *hedge* definidas pelo CPC 38 - Instrumentos Financeiros: Reconhecimento e Mensuração (IAS 39 - *Financial Instruments*). Derivativos embutidos separados também são classificados como mantidos para negociação a menos que sejam designados como instrumentos de *hedge* eficazes.

Ganhos e perdas em passivos para negociação são reconhecidos na demonstração do resultado.

Os passivos financeiros designados no reconhecimento inicial ao valor justo por meio do resultado são designados na data inicial de reconhecimento, e somente se os critérios do CPC 48 - Instrumentos Financeiros (IFRS 9 - *Financial Instruments*) forem atendidos. A Companhia não designou nenhum passivo financeiro a valor justo por meio do resultado, exceto pelos derivativos e créditos de carbono (nota explicativa nº 3.6.3 e nº 3.9), respectivamente.

*Passivos financeiros ao custo amortizado*

Esta é a categoria mais relevante para a Companhia e suas controladas. Após o reconhecimento inicial, empréstimos e financiamentos contrados e concedidos sujeitos a juros são mensurados subsequentemente pelo custo amortizado, utilizando o método da taxa de juros efetiva. Ganhos e perdas são reconhecidos no resultado quando os passivos são baixados, bem como pelo processo de amortização da taxa de juros efetiva.

O custo amortizado é calculado levando em consideração qualquer prêmio ou desconto na aquisição e taxas ou custos que são parte integrante do método da taxa de juros efetiva. A amortização pelo método da taxa de juros efetiva é incluída como despesa financeira na demonstração do resultado.

Essa categoria geralmente se aplica a empréstimos e financiamentos concedidos e contrados, sujeitos a juros. (vide nota explicativa nº 19) e passivo de arrendamento (vide nota explicativa nº 18).

#### Desreconhecimento

Um passivo financeiro é baixado quando a obrigação sob o passivo é liquidada, cancelada ou expirada. Quando um passivo financeiro existente é substituído por outro do mesmo mutuante em termos substancialmente diferentes, ou os termos de um passivo existente são substancialmente modificados, tal troca ou modificação é tratada como o desreconhecimento do passivo original e o reconhecimento de um novo passivo. A diferença nos respectivos valores contábeis é reconhecida na demonstração do resultado.

#### Compensação de instrumentos financeiros

Ativos e passivos financeiros são compensados e o valor líquido é apresentado no balanço patrimonial se houver um direito legal atualmente exequível para compensar os valores reconhecidos e houver uma intenção de liquidar em uma base líquida, para simultaneamente realizar os ativos e liquidar o passivo. A compensação de instrumentos financeiros também é aplicada sobre saldos bancários sujeitos ao sistema de gestão central de tesouraria (*cash pooling*) instituídos junto a instituição financeira, no qual as posições em contas correntes da Companhia e suas controladas (incluindo saldos descobertos) são compensadas uma vez que a Companhia e suas controladas possuem um direito legalmente executável para realizar a liquidação pelo montante líquido e tem a intenção de liquidar as posições em bases líquidas.

#### 3.6.3. Instrumentos financeiros derivativos

As operações com instrumentos financeiros derivativos, contratadas pela Companhia e por suas controladas, consistem de *swap* e compra a termo de moeda (*Non-Deliverable Forward* ou “NDF”), que visam exclusivamente à proteção contra riscos cambiais associados a posições no balanço patrimonial, aquisição de insumos

**3.12. Arrendamentos**  
A Companhia e suas controladas aplicaram, a partir de 1º de janeiro de 2019, o CPC 06 (R2) - Arrendamentos (IFRS 16 - Leases), que introduziu um único modelo de arrendamento, substituindo o conceito de classificação entre arrendamento mercantil operacional e financeiro (anteriormente de acordo com o CPC 06 (R1) - Operações de Arrendamento Mercantil (IAS 17 - Leases)), que era aplicado pela Companhia e suas controladas até 31 de dezembro de 2018.

A Companhia e suas controladas avaliam no início do contrato se ele é, ou contém, um arrendamento. Ou seja, se o contrato confere o direito de controlar o uso de um ativo identificado por um período em troca de contraprestação. A Companhia e suas controladas (como arrendatárias) aplicam uma abordagem única de reconhecimento e mensuração para todos os arrendamentos, exceto para os de curto prazo e arrendamentos de ativos de baixo valor. A Companhia e suas controladas reconhecem passivos de arrendamento para fazer pagamentos de arrendamento e ativos de direito de uso que representam o direito de usar os ativos subjacentes.

**3.13.1. Ativo de direito de uso**  
Os ativos de direito de uso são reconhecidos na data de início do arrendamento (ou seja, a data em que o ativo subjacente está disponível para uso). Os ativos de direito de uso são mensurados ao custo, deduzido de qualquer depreciação acumulada e perdas por redução ao valor recuperável, e ajustados para qualquer remuneração de passivos de arrendamento. O custo dos ativos de direito de uso inclui o valor dos passivos reconhecidos, custos diretos iniciais incorridos e pagamentos de arrendamento feitos na data de início ou antes, menos quaisquer incentivos de arrendamento recebidos. Os ativos de direito de uso são depreciados pelo método linear pelo menor entre o prazo do arrendamento e a vida útil estimada dos bens, divulgados na nota explicativa nº 18.

Os ativos de direito de uso também estão sujeitos a impairment, conforme divulgado na nota explicativa nº 31.2.

**3.13.2. Passivo de arrendamento**  
Na data de início do arrendamento, a Companhia e suas controladas reconhecem os passivos mensurados pelo valor presente dos pagamentos do arrendamento a serem feitos durante o prazo. Os pagamentos do arrendamento incluem pagamentos fixos menos quaisquer incentivos de arrendamento a receber, pagamentos variáveis de arrendamento que dependem de um índice ou taxa e valores que se espera que sejam pagos sob as garantias de valor residual. Os pagamentos do arrendamento também incluem o preço de exercício de uma opção de compra razoavelmente certa a ser exercida pela Companhia e suas controladas, e o pagamento de multas pelo término do arrendamento, se o prazo refletir o exercício da opção pela Companhia ou por suas controladas.

Os pagamentos variáveis de arrendamento que não dependem de índice ou taxa são reconhecidos como despesa (a menos que sejam incorridos para produzir estoques) no período em que ocorre o evento ou condição que deu origem ao pagamento.

Para calcular o valor presente dos pagamentos do arrendamento, a Companhia e suas controladas usam sua taxa incremental de empréstimo na data de início do arrendamento, pois a taxa de juros implícita no arrendamento não é imediatamente determinável. Após a data de início, o valor do passivo de arrendamento é aumentado para refletir o acréscimo de juros e reduzido pelos pagamentos de arrendamento efetuados. Além disso, o valor contábil dos passivos do arrendamento é reavaliado se houver uma modificação, uma mudança no prazo do arrendamento, uma mudança nos pagamentos de arrendamento (ou seja, mudanças nos pagamentos futuros resultantes de uma mudança em um índice ou taxa usada para determinar tal pagamento de arrendamento) ou uma mudança na avaliação de uma opção de compra do ativo subjacente.

Os passivos de arrendamento da Companhia e suas controladas estão divulgados na nota explicativa nº 18.

**3.13.3. Arrendamentos de curto prazo e de ativos de baixo valor**  
A Companhia e suas controladas aplicam a isenção de reconhecimento de arrendamento de curto prazo para seus arrendamentos de curto prazo, independentemente da sua natureza (ou seja, aqueles arrendamentos que têm um prazo de arrendamento de 12 meses ou menos a partir da data de início e não contém uma opção de compra). A Companhia e suas controladas também aplicam a isenção de reconhecimento de arrendamentos de ativos de baixo valor para arrendamentos que, de acordo com sua política, sejam considerados de baixo valor, independentemente da sua natureza. Os pagamentos de arrendamentos em arrendamentos de curto prazo e arrendamentos de ativos de baixo valor são reconhecidos como despesa pelo método linear durante o prazo do arrendamento.

**3.14. Custos de empréstimos**  
Custos de empréstimos relacionados com a aquisição, construção ou a produção de um ativo que necessariamente requer um tempo significativo para ser concluído para fins de uso ou venda são capitalizados como parte do custo do correspondente ativo. Todos os demais custos de empréstimos são registrados como despesa no período em que são incorridos. Custos de empréstimo compreendem juros e outros custos incorridos por uma entidade relativos ao empréstimo.

**3.15. Fornecedores participantes de operações de "risco sacado"**  
A Companhia e suas controladas entram em uma operação de risco sacado (*reverse finance operation*) com uma instituição financeira com o intuito de facilitar os procedimentos administrativos para que os fornecedores adiantem recebíveis relacionados às compras de rotina da Companhia e suas controladas. Nesta operação, a instituição financeira se oferece separadamente para pagar antecipadamente ao nosso fornecedor em troca de um desconto e, quando contratado entre o banco e o fornecedor (a decisão de aderir a esta transação é única e exclusivamente do fornecedor), a Companhia e suas controladas pagam à instituição financeira na data de pagamento original o valor nominal total da obrigação originária.

Esta operação não altera os valores, natureza e tempestividade do passivo (incluindo prazos, preços e condições previamente pactuados) e não afeta a Companhia nem suas controladas com os encargos financeiros praticados pela instituição financeira, ao realizar uma análise criteriosa de fornecedores por categoria. Não há nenhuma garantia concedida pela Companhia ou suas controladas.

Adicionalmente, os pagamentos realizados pela Companhia e suas controladas representam compras de bens e serviços, são diretamente relacionados às faturas dos fornecedores e não alteram os fluxos de caixa da Companhia. Dessa forma, a Companhia e suas controladas continuam reconhecendo o passivo como "fornecedores" e essas transações são apresentadas em atividades operacionais nas demonstrações dos fluxos de caixa.

**3.16. Provisões para riscos**  
Provisões são reconhecidas quando a Companhia e suas controladas têm uma obrigação presente ou não formalizada como resultado de eventos passados, desde provável que uma saída de recursos seja necessária para liquidar a obrigação e o valor possa ser estimado com segurança. As provisões são quantificadas ao valor presente do desembolso esperado para liquidar a obrigação, sendo utilizada a taxa adequada de desconto de acordo com os riscos relacionados ao passivo.

As provisões para riscos tributários, cíveis e trabalhistas são atualizadas monetariamente até o final do período de relatório para cobrir perdas prováveis, com base na natureza do risco e na opinião dos consultores jurídicos da Companhia e suas controladas.

Os ativos contingentes não são reconhecidos pela Companhia ou suas controladas e somente são divulgados, caso haja provável recebimento de benefícios econômicos. Se for praticamente certo que os benefícios econômicos serão recebidos, o ativo e o correspondente ganho são registrados nas demonstrações financeiras do exercício correspondente à mudança na estimativa.

Um passivo contingente reconhecido em uma combinação de negócios é inicialmente mensurado pelo seu valor justo. Posteriormente, é mensurado pelo maior entre o valor que seria reconhecido de acordo com os requisitos de provisões acima ou o valor inicialmente reconhecido menos (quando apropriado) a amortização acumulada reconhecida de acordo com os requisitos de reconhecimento de receita.

**3.17. Impostos e contribuição social corrente e diferidos**  
Os ativos e passivos de imposto de renda corrente são mensurados pelo valor que se espera que seja recuperado ou pago às autoridades fiscais com base nas alíquotas e leis tributárias usadas para calcular o valor, são aquelas que foram promulgadas ou substancialmente promulgadas na data do balanço nos países onde a Companhia e suas controladas operam e geram lucro tributável. A Companhia e suas controladas avaliam, periodicamente, os tratamentos fiscais assumidos nas apurações dos tributos sobre o lucro com relação às situações em que a regulamentação fiscal aplicável dá margem a interpretações que podem ser diversas e considera se é provável que a autoridade fiscal aceitará o tratamento fiscal incerto. A Companhia e suas controladas avaliam os saldos destes tributos com base no valor mais provável ou no valor esperado, dependendo de qual método é avaliado como aquele que fornece a melhor previsão da resolução da incerteza.

A Companhia e suas controladas possuem posições fiscais incertas relevantes e, caso existam resultados desfavoráveis em litígios, poderiam resultar em um impacto material adverso em nossas demonstrações financeiras.

No Brasil, incluem o imposto de renda pessoal jurídica ("IRPJ") e a contribuição social sobre o lucro líquido ("CSLL"), que são calculados com base no lucro tributável, aplicando-se à alíquota de 15% mais adicional de 10% sobre o lucro tributável que exceda R\$ 240 para IRPJ e 9% para CSLL e considera a compensação de prejuízos fiscais, limitada à 30% do lucro tributável anual. O lucro tributável reflete o lucro antes dos impostos ajustado por itens não tributáveis e não dedutíveis (itens temporários e permanentes).

Os impostos diferidos representam débitos e créditos fiscais sobre diferenças temporárias entre a base fiscal e a base contábil de ativos e passivos sobre prejuízos fiscais acumulados. Impostos diferidos ativos e passivos são classificados como "não circulantes" conforme requerido pelo CPC 32 - Tributos sobre o lucro (IAS 12 - Income Taxes).

O valor contábil dos impostos diferidos ativos é revisado a cada data de balanço e reduzido na extensão em que não é mais provável que lucros tributáveis estarão disponíveis para permitir que todo ou parte do ativo fiscal seja utilizado. Ativos fiscais diferidos não reconhecidos são reavaliados a cada data de balanço e são reconhecidos na extensão em que se torna provável que lucros tributáveis futuros permitirão que os ativos fiscais diferidos sejam recuperados.

Ativos e passivos fiscais diferidos são mensurados à taxa de imposto que é esperada de ser aplicável no ano em que o ativo será realizado ou o passivo liquidado, com base nas taxas de imposto (e lei tributária) que foram promulgadas na data do balanço e refletem as incertezas relacionadas a estes tributos, quando aplicável.

Os ativos e passivos fiscais diferidos são compensados se existir um direito legal executável de compensar os passivos fiscais com os ativos fiscais, e estiverem relacionados aos impostos lançados pela mesma autoridade fiscal sob a mesma entidade tributável. Portanto, para fins de apresentação, os saldos de ativos e passivos fiscais, estão sendo divulgados separadamente.

**3.18. Empréstimos e financiamentos**  
São reconhecidos, inicialmente, pelo valor justo, líquido dos custos da transação incorridos e são, subsequentemente, mensurados pelo custo amortizado. Qualquer diferença entre os valores captados e liquidados, é reconhecida na demonstração do resultado, utilizando o método da taxa efetiva de juros durante o período em que os empréstimos e financiamentos estejam em aberto.

Os custos de empréstimos e financiamentos, seja específico ou não, que sejam diretamente atribuíveis à aquisição, construção ou produção de um ativo qualificável de acordo com a política da Companhia, são capitalizados como parte do custo do ativo quando for provável que resultará em benefícios econômicos futuros para a entidade e que tais custos possam ser mensurados com confiança. Demais custos de empréstimos são reconhecidos como despesa no período em que são incorridos.

**3.19. Benefícios a empregados**  
**3.19.1. Benefícios de curto prazo**  
Obrigações de benefícios de curto prazo a empregados são reconhecidas como despesas de pessoal conforme o correspondente serviço seja prestado. O passivo é reconhecido pelo montante do pagamento esperado caso a Companhia e suas controladas tenham uma obrigação presente legal ou construtiva de pagar esse montante em função de serviços passados prestado pelo empregado no passado e a obrigação possa ser estimada de maneira confiável.

**3.19.2. Participação nos resultados**  
A Companhia e suas controladas reconhecem um passivo e uma despesa de participação nos resultados com base em critérios que considera o lucro atribuível aos acionistas e vinculado a metas operacionais e objetivos específicos, estabelecidos e aprovados no início de cada exercício.

**3.19.3. Planos de contribuição definida**  
As obrigações por contribuições aos planos de contribuição definida são reconhecidas na demonstração do resultado como despesas com pessoal quando os serviços relacionados são prestados pelos empregados. As contribuições pagas antecipadamente são reconhecidas como um ativo na extensão em que um reembolso de caixa ou uma redução em pagamentos futuros seja possível.

**3.19.4. Planos de benefício definido de assistência médica pós-emprego**  
A obrigação líquida da Companhia e suas controladas para os planos de benefício definido (apossentadoria e assistência médica pós-emprego) é calculada para cada um dos planos com base na estimativa do valor do benefício futuro que os beneficiados receberão como retorno pelos serviços prestados em exercícios anteriores. Esse valor é descontado ao seu valor presente e é apresentado líquido do valor justo de quaisquer ativos do plano. O cálculo da obrigação de plano de benefício definido é realizado anualmente por um atuariado qualificado utilizando o método de crédito unitário projetado. Quando o cálculo resulta em um potencial ativo para a Companhia, o ativo a ser reconhecido é limitado ao valor presente dos benefícios econômicos disponíveis na forma de reembolsos futuros do plano ou redução nas futuras contribuições ao plano. Para calcular o valor presente dos benefícios econômicos são levadas em consideração quaisquer exigências mínimas de custeio aplicáveis.

O custo do serviço corrente e os juros de apropriação do valor presente do passivo são reconhecidos na demonstração do resultado e os ganhos e perdas atuariais gerados pela remensuração do passivo, em decorrência de alterações de premissas atuariais não reconhecidos em "outros resultados abrangentes". Na ocorrência de alterações ou reduções do plano, os efeitos do custo do serviço passado são reconhecidos na demonstração do resultado na data da ocorrência.

**3.20. Pagamento baseado em ações**  
A Companhia oferece a seus executivos planos de participações com base em ações, liquidados exclusivamente com as suas próprias ações.

i) Plano de outorga de opções de compra de ações;

ii) Programa de outorga de ações restritas; e

iii) Programa de aceleração da estratégia.

Os planos são mensurados pelo valor justo na data da outorga. Para determinar o valor justo, a Companhia utiliza um método de valorização apropriado cujos detalhes estão divulgados na nota explicativa nº 27.1.

O custo de transações liquidadas com títulos patrimoniais é reconhecido, em conjunto com um correspondente aumento no patrimônio líquido à rubrica "capital adicional integralizado", ao longo do período em que a condição de direito é cumprida, com término na data em que o funcionário adquire o serviço completo ao pleno (data de aquisição). A despesa acumulada reconhecida para as transações liquidadas com instrumentos patrimoniais em cada data-base até a data de aquisição reflete a extensão em que o período de aquisição foi cumprido e a melhor estimativa da Companhia do número de títulos patrimoniais que serão adquiridos. A despesa ou crédito na demonstração do resultado do exercício é registrada na rubrica de "despesa com vendas ou administrativas", dependendo onde o departamento a qual o colaborador está alocado.

Para o plano de outorga de opções de compra de ações e o programa de aceleração da estratégia, mesmo com a expiração do prazo de exercício, a despesa reconhecida não é revertida, pois o direito foi adquirido pelos executivos.

Quando um prêmio de liquidação com instrumentos patrimoniais é cancelado (exceto quando o cancelamento ocorra por perda do direito ao instrumento patrimonial por não atender às condições de concessão), este é tratado como se tivesse sido adquirido na data do cancelamento, e qualquer despesa não reconhecida do prêmio é registrada imediatamente. Isso inclui qualquer prêmio que a Companhia ou a contraparte tenham a opção de não cumprir a obrigação de não aquisição. Todos os cancelamentos de transações liquidadas com títulos patrimoniais são tratados da mesma forma.

O efeito de diluição das opções em aberto é refletido como diluição de ação adicional no cálculo do resultado por ação diluído (nota explicativa nº 30).

**3.21. Dividendos e juros sobre capital próprio**  
A proposta de distribuição de dividendos e juros sobre o capital próprio efetuada pela Administração que estiver dentro da parcela equivalente ao dividendo mínimo obrigatório é registrada como passivo circulante no grupo "Dividendos e juros sobre o capital próprio", por ser considerada como uma obrigação legal prevista no estatuto social da Companhia; entretanto, a parcela dos dividendos que exceder o dividendo mínimo obrigatório, declarada pela Administração após a data do balanço a que se referem às demonstrações financeiras, mas antes da data de autorização para emissão das referidas demonstrações financeiras, é registrada na coluna "Dividendo adicional proposto", no patrimônio líquido.

Para fins societários e contábeis, os juros sobre o capital próprio estão demonstrados como destinação do resultado diretamente no patrimônio líquido.

**3.22. Subvenções e assistências governamentais**  
As subvenções e assistências governamentais são reconhecidas quando há razoável segurança de que o subsídio será recebido e que todas as condições associadas serão atendidas. Quando o subsídio se refere a um item de despesa, é reconhecido como receita em uma base sistemática ao longo dos períodos em que os respectivos custos, pelos quais se destina a compensar, são contabilizados. Quando o subsídio se refere a um ativo, é reconhecido como receita em valores iguais ao longo da vida útil esperada do ativo relacionado.

Os subsídios governamentais recebidos estão relacionados a medidas introduzidas por governos onde a Companhia e suas controladas operam como uma medida para mitigar o impacto da pandemia Covid-19. Esses subsídios referem-se, na sua maioria à auxílio sobre folha de pagamento resultante de programas de manutenção de emprego ofertados por diferentes jurisdições nas quais a Companhia e suas controladas operam e totalizaram R\$ 163.195 (antes dos tributos sobre o lucro), reconhecidos na demonstração dos resultados durante o ano de 2020 (não foram recebidos subsídios destas naturezas em 2019). Não existem condições não cumpridas ou contingências associadas a estas subvenções.

**3.23. Apresentação de informações por segmento**  
As informações por segmentos de negócios consideram a forma na qual as informações são reportadas ao principal gestor das operações da entidade para a tomada de decisões sobre recursos a serem alocados aos segmentos e para a avaliação do seu desempenho.

Em 2020, as informações de segmentos da Companhia sofreram alterações em relação àquelas apresentadas nas demonstrações financeiras de 2019 como resultado da reestruturação societária realizada por parte da sua controladora. Como resultado dessa reestruturação, a Administração da Companhia passou a não mais tomar decisões exclusivamente para Natura Cosméticos S.A. a partir de sua estrutura de governança corporativa, sendo as decisões de negócio envolvendo a alocação de recursos e avaliação de desempenho que impactam a Companhia (em conjunto com outras entidades legais incluídas no segmento "Natura & Co Latam" definido pela sua controladora) tomadas pelo Conselho de Administração da sua controladora, que atua como o principal órgão tomador de decisões.

Desta forma, informações equivalentes às da Companhia são analisadas pelo principal gestor das operações da controladora em conjunto com informações de outras entidades legais cujas operações são análogas e estão sob controle comum e apresentadas como um segmento operacional nas demonstrações financeiras consolidadas da controladora. Como resultado, as demonstrações financeiras da Companhia refletem as operações próprias que são parte da análise deste principal gestor e apresentam um segmento operacional único para fins de suas demonstrações financeiras individuais e consolidadas.

**3.24. Receita de contrato com cliente**  
A receita de contrato com cliente é reconhecida quando o controle dos produtos ou serviços é transferido para o cliente por um valor que reflete a contraprestação que a Companhia e suas controladas esperam ter direito em troca desses produtos ou serviços. A Companhia e suas controladas concluíram que o principal em seus contratos de receita.

A Companhia e suas controladas consideram se há outras promessas no contrato que são obrigações de desempenho separadas para as quais uma parte do preço da transação precisa ser alocada. Ao determinar o preço da transação, são considerados os efeitos da contraprestação variável, a existência de um componente de financiamento significativo, contraprestação não monetária e contraprestação a pagar ao cliente, se houver.

Abaixo, resumimos a natureza e outras considerações sobre o preço da transação e o momento em que a obrigação de desempenho é cumprida para cada um dos principais fluxos de receita.

**3.24.1. Vendas diretas**  
A receita de venda é gerada a partir das vendas efetuadas para os(as) Consultores(as) Natura (nossos clientes), mensurada com base no valor justo da contraprestação recebida(a) receber, excluindo descontos, abatimentos e impostos ou encargos sobre vendas. A receita de venda é reconhecida quando for satisfeita a obrigação de desempenho, ou seja, quando houver a transferência física do produto prometido e o(a) Consultor(a) obtiver o controle desse produto.

A receita de venda é gerada e acumulada inicialmente no razão auxiliar de vendas da Companhia e suas controladas a partir do momento em que o comprovante de despacho é emitido em nome dos clientes. Todavia, como as receitas são registradas contabilmente apenas quando efetivamente ocorre a entrega final dos produtos, efetuamos provisão para eliminar o montante de receitas relativos aos produtos despachados e não recebidos pelos(as) Consultores(as) Natura na data de cada fechamento das demonstrações financeiras.

**3.24.2. Vendas diretas - Encargos e penalidades adicionais por atraso no pagamento**  
A Companhia cobra de seus clientes (Consultores(as) Natura) acréscimos e penalidades por atrasos na liquidação do valor a receber sobre as vendas. Devido ao grau de incerteza no recebimento desses montantes (contraprestação variável), as controladas reconhecem a receita de acréscimo e penalidades por atraso apenas no momento do recebimento dos valores.

**3.24.3. Vendas no varejo**  
A Companhia e suas controladas, que atuam no mercado varejista, às receitas de vendas são mensuradas com base no valor justo da contraprestação recebida(a) receber, excluindo descontos, abatimentos e impostos ou encargos sobre vendas. Estas receitas de vendas são reconhecidas quando for satisfeita a obrigação de desempenho, ou seja, quando houver a transferência física do produto prometido e o consumidor obtiver o controle desse produto.

**3.24.4. Outras obrigações de desempenho**

**3.24.4.1. Programa de fidelidade (campanha de pontos)**  
A Companhia e suas controladas oferecem campanhas de acumulo de pontos (programa de fidelidade) que se dá pelo ato de compra dos produtos da Companhia, para serem trocados (resgatados) futuramente por produtos. A mensuração dos pontos é feita com base no seu custo esperado, acrescida de uma margem. O valor alocado ao programa de fidelidade é diferido e a receita é reconhecida à medida que os pontos são resgatados pelos Consultores(as) Natura para as vendas no varejo e venda direta, ou quando expiram ou não são mais considerados passíveis de resgate. O prazo de validade dos pontos é de até aproximadamente 5 meses (6 ciclos).

**3.24.4.2. Programa de reconhecimento dos(as) Consultores(as) Natura**  
A Companhia possui programas de reconhecimento por desempenho, nas quais premia os(as) Consultores(as) Natura com base em atingimento de metas e marcos. A Companhia entende que esse programa de reconhecimento por desempenho possui um valor agregado e, portanto, é considerado como uma obrigação de desempenho. A mensuração dos programas de reconhecimento por desempenho é feita com base no seu custo esperado, acrescida de uma margem. O valor alocado aos programas de reconhecimento por desempenho é diferido e a receita é reconhecida quando os prêmios são entregues para os(as) Consultores(as) da Companhia.

**3.24.4.3. Eventos**  
A Companhia e suas controladas promovem eventos com o objetivo de estimular e congratular os(as) melhores Consultores(as) Natura. A Companhia entende que esses eventos possuem um valor agregado para os(as) Consultores(as) Natura, além de gerar uma expectativa para participar desses eventos. Assim, a Companhia entende que esses eventos são uma obrigação de desempenho. A mensuração dos eventos é feita com base no seu custo esperado, acrescida de uma margem. O valor alocado aos eventos é diferido e a receita é reconhecida quando o evento é realizado.

**3.24.4.4. Franquias (cursos, treinamentos e consultorias/enxoval e inauguração)**  
A Companhia e suas controladas cobram do franqueado um montante fixo, no início do contrato, sendo que parte desse valor se destina aos cursos, treinamentos e consultorias para capacitar e instruir o franqueado para comercializar os produtos da marca "Natura" e "The Body Shop". Além disso, outra parte desse valor refere-se ao enxoval (produto específico) a serem utilizados na loja do franqueado e à inauguração (evento de abertura da loja do franqueado). A Companhia e suas controladas entendem que tais itens representam um direito material e, portanto, foram considerados como uma obrigação de desempenho. A mensuração é feita com base no valor de mercado desses itens, sendo reconhecida inicialmente como uma receita diferida. No momento da abertura da loja do franqueado, essa receita diferida é apropriada para o resultado do exercício.

**3.24.4.5. Franquias (função de propaganda)**  
No início do contrato, a Companhia e suas controladas cobram do franqueado um montante fixo, sendo que parte desse valor se destina ao fundo de propaganda (entrega mensal de vitrines). A Companhia entende que tal item representa um direito material e, portanto, foi considerado como uma obrigação de desempenho. A mensuração é feita com base no valor de mercado desse item, sendo reconhecida inicialmente como uma receita

diferida. Essa receita diferida é apropriada para o resultado do exercício mediante a entrega das vitrines ao franqueado.

**3.24.4.6. Franquias (direito de uso da marca)**

No início do contrato, a Companhia e suas controladas cobram do franqueado um montante fixo, sendo que parte desse valor se destina ao fundo de propaganda (entrega mensal de vitrines). A Companhia e suas controladas entendem que tal item representa um direito material e, portanto, foi considerado como uma obrigação de desempenho. A mensuração é feita com base no valor de mercado desse item, sendo reconhecida inicialmente como uma receita diferida. Essa receita diferida é apropriada para o resultado do exercício mediante a entrega das vitrines ao franqueado.

**3.24.4.7. Receita de royalties**  
As vendas dos franqueados e subfranqueados da controlada The Body Shop, são reconhecidas quando as obrigações de desempenho são satisfeitas, as mercadorias são transferidas para o cliente e o cliente tem o controle. A obrigação de desempenho é a licença para operar no mercado.

As receitas são alocadas à licença e isso é reconhecido ao longo do tempo de acordo com o contrato de licença, sob o CPC 47 - Receita de contrato com cliente (IFRS 15 - Revenue from Contracts with Customers), a taxa de franquia inicial não é considerada uma obrigação de desempenho distinta e, como resultado, os valores cobrados do cliente por isso são alocados à obrigação de desempenho da licença e reconhecidos ao longo do prazo do acordo.

**3.24.4.8. Incentivos relacionados a produtos "gratuitos" e brindes**  
A Companhia e suas controladas concedem incentivos relacionados a produtos "gratuitos" e brindes para seus clientes (Consultores(as) Natura e/ou consumidor final). Por ser considerado um direito material, a Companhia e suas controladas reconhecem esse item como uma obrigação de desempenho. Considerando que o momento da entrega dos produtos e realização da obrigação de desempenho de entregar os produtos "gratuitos" ou brindes, acontece no mesmo momento, a Companhia e suas controladas concluíram que não é aplicável realizar uma alocação de preços e acompanhar essas duas obrigações de desempenho de forma separada. Desta forma, a receita é reconhecida quando ocorrer a transferência física do produto e o cliente obtiver o controle desse produto.

**3.25. Tributos sobre as vendas**  
Despesas e ativos são reconhecidos líquidos dos tributos sobre vendas, exceto: (i) quando os tributos sobre vendas incorridos na compra de bens ou serviços não forem recuperáveis junto às autoridades fiscais, hipótese em que o tributo sobre vendas é reconhecido como parte do custo de aquisição do ativo ou do item de despesa, conforme o caso; (ii) quando os valores a receber e a pagar forem apresentados junto com o valor dos tributos sobre vendas e; (iii) quando o valor líquido dos tributos sobre vendas, recuperável ou a pagar, é incluído como componente dos valores a receber ou a pagar no balanço patrimonial.

**3.25.1. Não inclusão do ICMS nas bases de cálculo das contribuições para o PIS e para a COFINS**  
A Companhia e suas controladas ingressaram com medidas judiciais para questionar a não inclusão do ICMS na base de cálculo das contribuições para o PIS e para a COFINS.

Em 31 de março de 2017, a Companhia, baseada na conclusão do julgamento pelo Plenário do Supremo Tribunal Federal, do Recurso Extraordinário nº 574.706/PR, no qual foi definido pela sistemática de repercussão geral que o ICMS não pode compor as bases de cálculo do PIS e da COFINS, reverteu a provisão constituída no valor de R\$ 297.216 e passou a excluir mensalmente o valor do ICMS das contribuições para o PIS e para a COFINS. A decisão da Companhia foi pautada no posicionamento dos seus assessores legais que entendem que o julgamento da Suprema Corte deveria ser aplicável imediatamente a todos os contribuintes e, por isso, a perspectiva de perda das ações é classificada como remota.

Apesar da inexistência de trânsito em julgado do Recurso Extraordinário nº 574.706/PR, haja vista que os Embargos de Declaração com pedido de modulação dos efeitos da decisão opostos pela Procuradoria Geral da Fazenda Nacional (PGFN) ainda pendem de julgamento pelo Supremo Tribunal Federal, a Companhia, apoiada na opinião de seus assessores jurídicos, entende que: (i) a decisão do Supremo Tribunal Federal foi categórica ao determinar que "o ICMS - sem qualquer limitação - não compõe a base de cálculo para a incidência do PIS e da COFINS" e (ii) em decorrência de elementos processuais ocorridos no Recurso Extraordinário nº 574.706/PR e nos processos da Companhia e de suas controladas, o risco de perda para eventual discussão sobre ao ICMS a ser excluído da base de cálculo das contribuições para o PIS e para a COFINS é classificado como remoto.

A Companhia e suas controladas reconhecem contabilmente os eventuais créditos tributários oriundos das ações judiciais de exclusão do ICMS da base do PIS e da COFINS, a partir do trânsito em julgado destas ações judiciais. Os créditos existentes para os quais ações judiciais não foram encerradas, são tratados como ativos contingentes nas demonstrações financeiras (nota explicativa nº 22.3).

**3.25.2. Conceito de insumo para apuração de créditos das contribuições do PIS e da COFINS**  
A Companhia e suas controladas afirmam que os créditos de PIS e COFINS são mensurados e apurados de forma confiável e baseados na melhor interpretação da legislação vigente e no cenário jurisprudencial do país, cuja evolução é permanentemente avaliada pela Companhia e por seus assessores jurídicos.

**3.26. Demonstração do valor adicionado ("DVA")**  
Esta demonstração tem por finalidade evidenciar a riqueza criada pela Companhia e suas controladas e sua distribuição durante determinado período e é apresentada pela Companhia, conforme requerido pela legislação societária brasileira, como parte de suas demonstrações financeiras individuais e como informação complementar às demonstrações financeiras consolidadas, pois não é uma demonstração prevista nem obrigatória conforme as IFRS.

A DVA foi preparada com base em informações obtidas dos registros contábeis que servem de base de preparação das demonstrações financeiras e seguindo as disposições contidas no CPC 09 - Demonstração do Valor Adicionado. Em sua primeira parte, apresenta a riqueza criada pela Companhia, representada pelas receitas (receita bruta das vendas, incluindo os tributos incidentes sobre ela, as outras receitas e os efeitos da provisão para perdas esperadas de contas a receber), pelos insumos adquiridos de terceiros (custo das vendas e aquisições de materiais, energia e serviços de terceiros, incluindo os tributos incluídos no momento da aquisição, os efeitos das perdas e da recuperação de valores ativos e a depreciação e amortização) e pelo valor adicionado recebido de terceiros (resultado de equivalência patrimonial, receitas financeiras e outras receitas). A segunda parte da DVA apresenta a distribuição da riqueza entre pessoal, impostos, taxas e contribuições, remuneração de capitais de terceiros e remuneração de capitais próprios.

**3.27. Novas normas, alterações e interpretações de normas ainda não efetivas**  
As normas e interpretações novas e alteradas emitidas, mas não ainda em vigor até a data de emissão das demonstrações financeiras da Companhia e suas controladas, estão descritas a seguir, exceto por aquelas as quais, na avaliação da Administração não possuem potencial efeito sobre as demonstrações financeiras. A Companhia e suas controladas pretendem adotar essas normas e interpretações novas e alteradas, se cabível, quando entrarem em vigor.

**3.27.1. Alterações ao IAS 1 (CPC 26 (R1)): Classificação de passivos como circulante ou não circulante**  
Em janeiro de 2020, o IASB emitiu alterações nos parágrafos 69 a 76 do IAS 1 - Presentation of Financial Statements (correlato ao CPC 26 (R1) - Apresentação das Demonstrações Contábeis), de forma a especificar os requisitos para classificar o passivo como circulante ou não circulante. As alterações esclarecem: (i) o que significa um direito de postergar a liquidação; (ii) que o direito de postergar deve existir na data-base do relatório; (iii) que essa classificação não é afetada pela probabilidade de uma entidade exercer seu direito de postergação; (iv) que somente se um derivativo embutido em um passivo conversível for em si um instrumento de capital próprio os termos de um passivo não afetariam sua classificação.

As alterações são aplicáveis para exercícios iniciados a partir de 1º de janeiro de 2023 e devem ser aplicadas retrospectivamente. Atualmente, a Companhia e suas controladas estão avaliando o impacto que as alterações terão.

**3.27.2. Referência à Estrutura Conceitual (CPC 00 (R2)), alterações à IFRS 3 (CPC 15 (R1))**  
Em maio de 2020, o IASB emitiu alterações à IFRS 3 - Business Combinations (correlato ao CPC 15 (R1)) "Combinação de Negócios - Referência à Estrutura Conceitual". As alterações pretendem substituir uma referência à Estrutura Conceitual para a Preparação e Apresentação das Demonstrações Financeiras, emitida em 1989, por uma referência à Estrutura Conceitual para Relatórios Financeiros emitida em março de 2018, sem alterar significativamente seus requisitos.

O Conselho também adicionou uma exceção ao princípio de reconhecimento da IFRS 3 para evitar o risco de potenciais ganhos ou perdas do "dia 2" decorrentes de passivos e passivos contingentes que estariam no escopo da IAS 37 (CPC 25) ou IFRIC 21 - Tributos (CPC 19), se incorridos separadamente. Ao mesmo tempo, o Conselho decidiu esclarecer as orientações existentes na IFRS 3 (CPC 15 (R1)) para ativos contingentes que não seriam afetados pela substituição da referência à Estrutura para a Preparação e Apresentação das Demonstrações Financeiras.

As alterações são aplicáveis para exercícios anuais iniciados em ou após 1º de janeiro de 2022 e, embora não possuam impacto atual para a Companhia e suas controladas, podem ser aplicáveis a novas combinações de negócios no futuro.

**3.27.3. IFRS 9 (CPC 48), Instrumentos Financeiros - Taxas no teste dos "10 por cento" para desreconhecimento de passivos financeiros**  
Como parte de seu processo de melhorias anuais de 2018-2020 as IFRS, o IASB emitiu uma alteração à IFRS 9 (CPC 48). A alteração esclarece as taxas que uma entidade inclui ao avaliar se os termos de um passivo financeiro novo ou modificado são substancialmente diferentes dos termos do passivo financeiro original. Essas taxas incluem apenas aquelas pagas ou recebidas entre o mutuário e o credor, incluindo taxas pagas ou recebidas pelo mutuário ou pelo credor em nome do outro. Uma entidade aplica a alteração aos passivos financeiros que são modificados ou trocados no, ou após o, início do período de relatório anual em que a entidade aplica a alteração pela primeira vez.

A alteração é aplicável para períodos de relatório anuais com início em ou após 1º de janeiro de 2022. A Companhia e suas controladas aplicaram os passivos financeiros que são modificados ou trocados no início ou após o início do período de relatório anual em que aplicam pela primeira vez a alteração. Não se espera que as alterações tenham impacto na Companhia e suas controladas, mas podem ser aplicáveis a modificações e/ou desreconhecimento de passivos no futuro.

**3.27.4. Alterações à IFRS 9, IAS 39, IFRS 7, IFRS 4 e IFRS 16 (CPC 48, CPC 38, CPC 40 (R1), CPC 11 e CPC 06 (R2), respectivamente), Reforma da taxa de juros de referência (Fase 1)**  
O IASB concluiu em 2020 a segunda fase do processo de revisão das normas IFRS 9, IAS 39, IFRS 7, IFRS 4 e IFRS 16 (CPC 48, CPC 38, CPC 40 (R1), CPC 11 e CPC 06 (R2), respectivamente), em resposta à reforma do índice de referência da taxa de juros (iniciada na fase 1), conforme divulgado na nota explicativa nº 3.28.2. As alterações endereçam os eventuais efeitos de que podem advir das mudanças nos fluxos de caixa contratuais ou relações de hedge decorrentes quando da substituição do índice de referência de taxa de juros pela entidade, bem como requisitos de divulgação adicionais relacionados ao efeito da reforma do índice de referência da taxa de juros sobre os instrumentos financeiros da entidade e estratégia de gestão de risco, incluindo a natureza e extensão dos riscos aos quais a entidade está exposta e como a entidade gerencia esses riscos e o progresso da entidade na conclusão da transição para taxas de referência alternativas.

Considerando a extinção da LIBOR no decorrer dos próximos anos, a Companhia e suas controladas estão avaliando seus contratos com cláusulas que vislumbram a descontinuação da taxa de juros. A maior parte dos contratos de dívidas atreladas à LIBOR, possui alguma cláusula de substituição desta taxa por um índice de referência ou taxa de juros equivalente e, para os contratos que não possuem uma cláusula específica, será realizada uma renegociação entre as partes. Os contratos de derivativos atrelados à LIBOR preveem uma negociação entre as partes para a definição de uma nova taxa ou será fornecida uma taxa equivalente pelo agente de cálculo.

É importante ressaltar que as cláusulas de mudança de indexadores dos contratos de dívida da Companhia e suas controladas indexados à LIBOR, estabelecem que, qualquer substituição de taxa de indexação nos contratos somente poderá ser avaliada em 2 (duas) circunstâncias: (i) após comunicação de uma entidade oficial do governo com formalização da extinção e troca da taxa vigente do contrato, sendo que nessa comunicação deve estar definida a data exata em que LIBOR será extinta e/ou (ii) operações sindicalizadas comecem a ser executadas com taxa indexada à Secured Overnight Financing Rate ("SOFR"). Sendo assim, a negociação dos contratos de dívida e seus derivativos atrelados será iniciada após esses eventos.

A Companhia mapeou todos os seus contratos sujeitos à reforma da LIBOR que ainda não foram sujeitos à transição para uma taxa de referência alternativa e em 31 de dezembro de 2020, a Companhia tinha R\$ 761.074, relacionado aos contratos de empréstimos e financiamentos e, até o momento, aguarda o evento de oficialização da extinção da LIBOR para iniciar a negociação de seus contratos junto às contrapartes.

A Companhia entende que não será necessária alterar a estratégia de gestão de risco para em função da mudança dos indexadores dos contratos financeiros atrelados à LIB

para a receber, a Companhia e suas controladas aplicam a abordagem simplificada no cálculo das perdas de crédito esperadas ("ECL") com base nas perdas de crédito esperadas a cada data de relatório. A provisão é determinada com base: (i) na experiência histórica de perdas de crédito de cada uma das controladas observadas em cada grupo do *aging list* de contas a receber; e (ii) ajustes por fatores prospectivos específicos para os inadimplentes e o ambiente econômico. Um intervalo estimado é usado com base na média ponderada das perdas dos últimos 12 meses. O cálculo também considera a antiguidade do tempo de relacionamento do consultor de beleza independente e uma divisão entre contas a receber vencidas renegociadas e não renegociadas.

**5.7. Provisão para perdas nos estoques**  
A provisão para perdas nos estoques é estimada utilizando-se de metodologia para contemplar produtos descontinuados, materiais com giro lento, materiais com prazo de validade expirado ou próximo da data de expiração, e materiais fora dos parâmetros de qualidade.

**5.8. Arrendamentos - taxa incremental sobre empréstimo do arrendatário**  
A Companhia não pode determinar imediatamente a taxa de juros implícita no arrendamento, portanto, ela usa sua taxa incremental sobre empréstimo ("IBR") para mensurar os passivos do arrendamento. A IBR é a taxa de juros que a Companhia teria que pagar para tomar um empréstimo, em um prazo semelhante e com uma garantia semelhante, os recursos necessários para obter um ativo de valor similar ao ativo de direito de uso em um ambiente econômico semelhante. A IBR, portanto, reflete o que a Companhia "teria que pagar", o que requer uma estimativa quando não há taxas observáveis disponíveis (como para controladas que não entram em transações de financiamento) ou quando precisam ser ajustadas para refletir os termos e condições do arrendamento (por exemplo, quando os arrendamentos não são na moeda funcional da controlada).  
A Companhia estima a IBR utilizando dados observáveis (como taxas de juros de mercado) quando disponíveis e é obrigada a fazer certas estimativas específicas próprias.

**5.9. Mensuração ao valor justo dos instrumentos financeiros**  
Quando o valor justo de ativos e passivos financeiros registrados no balanço patrimonial não pode ser mensurado com base em preços cotados nos mercados ativos, o valor justo é mensurado com base em técnicas de avaliação, incluindo o modelo de fluxo de caixa descontado. Os inputs considerados nessas modelos são obtidos de mercados observáveis, quando possível. Nas situações em que esses inputs não podem ser obtidos de mercados observáveis, um grau de julgamento é necessário para estabelecer os respectivos valores justos. Os julgamentos associados incluem avaliação do risco de liquidez, risco de crédito e volatilidade. Mudanças nas premissas relativas a esses fatores poderiam afetar o valor justo dos instrumentos financeiros.

**5.10. Combinação de negócios**  
Conforme divulgado na nota explicativa nº 3.4, as combinações de negócios são contabilizadas aplicando o método de aquisição, que envolve a avaliação dos ativos adquiridos e passivos assumidos pelos respectivos valores justos. Essa avaliação envolve a utilização de estimativas e premissas que incluem julgamentos significativos por parte da controlada The Body Shop, incluindo os aplicados na mensuração de ativos de marcas, representantes de vendas e tecnologia desenvolvida, bem como passivos de arrendamento (ajustes para refletir condições favoráveis de arrendamento em relação aos termos de mercado) e mensuração e reconhecimento de passivos contingentes.

**6. GESTÃO DE RISCO FINANCEIRO**  
**6.1. Considerações gerais e políticas**  
A administração dos riscos e a gestão dos instrumentos financeiros são realizadas por meio de políticas, definições de estratégias e implementação de sistemas de controle, definidos pelo comitê de gestão de risco das entidades do grupo, e aprovados pelo Conselho de Administração da Companhia. A aderência das posições de tesouraria em instrumentos financeiros, incluindo os derivativos, em relação a essas políticas é apresentada e avaliada mensalmente pelo Comitê de Tesouraria da Companhia e posteriormente submetida à

Descrição	Controladora			
	Risco da Companhia	cenário provável	Cenário II	Cenário III
Passivo líquido	Alta da taxa	(4.124)	(37.805)	(71.845)
Consolidado				
Descrição	Risco da Companhia	cenário provável	Cenário II	Cenário III
Passivo líquido	Alta da taxa	(3.823)	(35.046)	(66.268)

**6.2. Fatores de risco financeiro**  
As atividades da Companhia e de suas controladas as expõem a diversos riscos financeiros: riscos de mercado (incluindo risco de moeda e de taxa de juros), de crédito e de liquidez. O programa de gestão de risco global da Companhia concentra-se na impossibilidade dos mercados financeiros e busca minimizar potenciais efeitos adversos no desempenho financeiro, utilizando instrumentos financeiros derivativos para proteger certas exposições a risco.

**a) Riscos de mercado**  
A Companhia e suas controladas estão expostas a riscos de mercado decorrentes das atividades de seus negócios. Esses riscos de mercado envolvem principalmente a possibilidade de flutuações na taxa de câmbio e mudanças nas taxas de juros.  
Para proteger as atuais posições do balanço patrimonial da Companhia e suas controladas dos riscos de mercado, os seguintes instrumentos financeiros derivativos são utilizados e compostos pelos saldos apresentados abaixo, em 31 de dezembro de 2020 e 2019:

Descrição	Valor Justo (nível 2)			
	Controladora	Consolidado	Controladora	Consolidado
Derivativos "financeiros"	1.879.348	728.782	1.874.588	727.068
Derivativos "operacionais"	-	-	(11.092)	(1.496)
Total	<b>1.879.348</b>	<b>728.782</b>	<b>1.863.496</b>	<b>725.572</b>

**b) Risco cambial**  
A Companhia e suas controladas estão expostas ao risco de câmbio resultante de instrumentos financeiros em moedas diferentes de suas moedas funcionais, bem como a fluxos de caixa operacionais em moedas estrangeiras. Para a redução da referida exposição, foram implementadas políticas para proteger o risco cambial, que estabelecem níveis de exposição vinculadas a esses riscos.  
Os procedimentos de tesouraria definidos pelas políticas vigentes incluem rotinas mensais de avaliação da exposição cambial consolidada da Companhia e de suas controladas, sobre as quais se baseiam as decisões tomadas pela Administração.  
A política de proteção cambial da Companhia, considera os valores em moeda estrangeira dos saldos a receber e a pagar de compromissos já assumidos e registrados nas demonstrações financeiras, bem como fluxos de caixa futuros, com prazo médio de seis meses, ainda não registrados no balanço patrimonial. Conforme a Política de Proteção Cambial os derivativos contratados pela Companhia ou por suas controladas deverão eliminar risco cambial de instrumentos financeiros em moedas diferentes de suas moedas funcionais e limitar as perdas por variação cambial de fluxos de caixa futuros.  
Para proteger as exposições cambiais com relação à moeda estrangeira, a Companhia e suas controladas contratam operações com instrumentos financeiros derivativos do tipo *swap* e Termo de moeda denominado *Non-Deliverable Forward* ("NDF" ou *forward*).

**c) Instrumentos derivativos para proteção do risco de câmbio**  
A Companhia e suas controladas classificam os derivativos em: "Financeiros" e "Operacionais". Os "Financeiros" são derivativos do tipo *swap* ou *forward*, e contratados para proteger o risco cambial dos empréstimos, financiamentos, títulos de dívida e mútuos denominados em moeda estrangeira. Os "Operacionais" são derivativos contratados para proteger o risco cambial dos fluxos de caixa operacionais do negócio.  
Em 31 de dezembro de 2020, os saldos de derivativos estão assim compostos:

Derivativos "financeiros"	Controladora		Consolidado		Ganho (perda) de ajuste a valor justo	Ganho (perda) de ajuste a valor justo
	2020	2019	2020	2019		
Contratos de <i>swap</i> : <sup>(a)</sup>						
Ponta ativa:						
Posição comprada dólar	2.576.020	2.576.992	4.682.275	3.642.911	421.907	313.332
Ponta passiva:						
Taxa CDI pós-fixada:	(2.576.020)	(2.576.992)	(2.802.927)	(2.914.129)	(172.886)	(247.671)
Total de instrumentos financeiros derivativos líquido:	-	-	1.879.348	728.782	249.021	65.661
Consolidado	Valor principal (Notional)		Valor justo		Ganho (perda) de ajuste a valor justo	Ganho (perda) de ajuste a valor justo
Contratos de <i>swap</i> : <sup>(a)</sup>	2020	2019	2020	2019		
Ponta ativa:						
Posição comprada dólar	2.576.890	2.664.001	4.683.900	3.729.691	421.897	312.984
Ponta passiva:						
Taxa CDI pós-fixada:	(2.576.890)	(2.664.001)	(2.803.797)	(3.002.623)	(172.885)	(248.028)
Total de instrumentos financeiros derivativos líquido:	1.409.102	-	(5.515)	-	(59)	-
	1.409.102	-	1.874.588	727.068	248.953	64.956

a) As operações de *swap* consistem na troca da variação cambial por uma correção relacionada a um percentual da variação do Certificado de Depósito Interbancário - CDI pós-fixado - no caso do Brasil.

Para os instrumentos financeiros derivativos mantidos pela Companhia e por suas controladas em 31 de dezembro de 2020 e 2019, devido ao fato de os contratos serem efetuados diretamente com instituições financeiras e não por meio de bolsas de valores, não há margens depositadas como garantia nas referidas operações.

**Derivativos "operacionais" - Consolidado**  
Em 31 de dezembro de 2020 e 2019, a Companhia e suas controladas mantêm instrumentos financeiros derivativos do tipo *forward*, com o objetivo de proteger o risco cambial dos fluxos de caixa operacionais (como operações de importação e exportação):

Descrição	Valor principal (Notional)		Valor justo		Ganho (perda) de ajuste a valor justo	Ganho (perda) de ajuste a valor justo
	2020	2019	2020	2019		
Posição líquida GBP e USD	1.585.280	200.896	(7.670)	(2.008)		
Contratos de <i>forward</i>	165.830	1.302.869	(3.422)	512		
Instrumentos Financeiros						
Derivativos líquido	1.751.110	1.503.765	(11.092)	(1.496)		

Na análise de sensibilidade relacionada ao risco de exposição cambial a Administração da Companhia e suas controladas entende que é importante considerar, além dos ativos e passivos com exposição à flutuação das taxas de câmbio registrados no balanço patrimonial, o valor justo dos instrumentos financeiros contratados pela Companhia e suas controladas para proteção de determinadas exposições em 31 de dezembro de 2020 e 2019, conforme demonstrado no quadro a seguir:

Paridade - R\$ x US\$	Controladora			
	Exposição Real	5.1967 Cenário Provável	5.1880 Cenário I	2.5940 Cenário II
Operação/Instrumento				
Ativos denominados em US\$				
Valor justo dos derivativos "financeiros"	4.682.275	4.676.238	3.507.179	2.338.119
Contas a receber registradas no Brasil em moeda estrangeira	11.465	11.450	8.588	5.725
Passivos denominados em US\$	(4.245.053)	(4.239.580)	(3.179.685)	(2.119.790)
Contas a pagar registradas no Brasil em moeda estrangeira	(6.823)	(6.814)	(5.111)	(3.407)
Impacto sobre o resultado e patrimônio líquido	(570)	(110.893)	(221.217)	

Paridade - R\$ x US\$	Consolidado			
	Exposição Real	5.1967 Cenário Provável	5.1880 Cenário I	2.5940 Cenário II
Operação/Instrumento				
Ativos denominados em US\$				
Valor justo dos derivativos "financeiros"	4.680.478	4.674.444	3.505.833	2.337.222
Contas a receber registradas no Brasil em moeda estrangeira	229.782	229.486	172.114	114.743
Passivos denominados em US\$	(4.246.692)	(4.241.217)	(3.180.913)	(2.120.608)
Contas a pagar registradas no Brasil em moeda estrangeira	(9.514)	(9.502)	(7.126)	(4.751)
Impacto sobre o resultado e patrimônio líquido	(843)	(164.146)	(327.449)	

O cenário provável considera as taxas futuras do dólar norte-americano para 90 dias, conforme cotações obtidas na B3 em 31 de dezembro de 2020 e alinhada aos primeiros vencimentos dos instrumentos financeiros com exposição ao câmbio, R\$ 5,19 /US\$ 1,00. Os cenários II e III consideram uma alta/queda do dólar norte-americano de 25% (R\$ 3,89 /US\$ 1,00) e de 50% (R\$ 2,59 /US\$ 1,00), respectivamente. A Administração utiliza o cenário provável na avaliação das possíveis mudanças na taxa de câmbio e apresenta o referido cenário em atendimento à IFRS 7 - *Financial Instruments: Disclosures published* (CPC 40 (R1) - Instrumentos Financeiros: Evidenciação).

A Companhia e suas controladas não operam instrumentos financeiros derivativos com propósito de especulação.  
**Instrumentos derivativos designados para contabilização de proteção (hedge accounting)**  
A Companhia efetuou a designação formal de suas operações sujeitas à contabilização de proteção (*hedge accounting*) para os instrumentos financeiros derivativos para proteção de empréstimos denominados em moeda estrangeira, incluindo a controlada Natura Distribuidora de México, S.A. de C.V., e para proteção dos fluxos de caixa operacionais originados das transações de compras e vendas em moeda estrangeira da The Body Shop, documentando o seguinte:

- O relacionamento do hedge;
- O objetivo e estratégia de gerenciamento de risco da Companhia em contratar a operação de hedge;
- A identificação do instrumento financeiro;
- O objeto ou transação de cobertura;
- A natureza do risco a ser coberto;
- A descrição da relação de cobertura;
- A demonstração da correlação entre o hedge e o objeto de cobertura, quando aplicável; e
- A demonstração prospectiva da efetividade do hedge.

As posições dos instrumentos financeiros derivativos designados como hedge de fluxo de caixa em aberto em 31 de dezembro de 2020 estão demonstradas a seguir:

Objeto de Proteção	Moeda de referência (Notional)	Valor de referência (Notional)	Valor justo (a)	Outros resultados abrangentes	
				Ganho acumulado do contrato	Ganho no exercício
Swap de moeda - US\$/R\$	BRL	2.576.020	1.879.349	249.022	183.341
Instrumento de Hedge de fluxo de caixa - Consolidado					
Objeto de Proteção	Moeda de referência (Notional)	Valor de referência (Notional)	Valor justo	Ganho (perda) acumulado do contrato	Ganho no exercício
Swap de moeda - US\$/R\$	BRL	2.576.020	1.879.348	249.021	183.340
Contratos <i>Forward</i> (The Body Shop)	BRL	1.096.227	(4.882)	(4.882)	(5.135)
Contratos <i>Forward</i> (Natura Indústria)	BRL	17.807	(702)	(702)	(201)
Total		3.690.054	1.873.764	243.437	178.004

A movimentação da reserva de hedge de fluxo de caixa registrada em outros resultados abrangentes está demonstrada a seguir:

Saldo de hedge de fluxo de caixa em 31 de dezembro de 2018	Controladora		Consolidado	
	2018	2019	2018	2019
Mudança no valor justo do instrumento de hedge reconhecido em outros resultados abrangentes	110.024	107.337		
Efeitos tributários sobre o valor justo do instrumento de hedge	(37.408)	(36.768)		
Saldo de hedge de fluxo de caixa em 31 de dezembro de 2019	43.349	42.729		
Mudança no valor justo do instrumento de hedge reconhecido em outros resultados abrangentes	183.341	183.341		
Efeitos tributários sobre o valor justo do instrumento de hedge	62.336	62.336		
Saldo de hedge de fluxo de caixa em 31 de dezembro de 2020	289.026	288.406		

A Companhia designa como hedge de fluxo de caixa instrumentos financeiros derivativos utilizados para compensar variações decorrentes de exposição de câmbio, no valor de mercado de dívidas contratadas, diferente da moeda funcional.

**d) Risco de taxa de juros**  
O risco de taxa de juros decorre de aplicações financeiras e de empréstimos e financiamentos de curto e longo prazo. Os instrumentos financeiros emitidos a taxas variáveis expõem a Companhia e suas controladas ao risco de fluxos de caixa associado à taxa de juros. Os instrumentos financeiros emitidos às taxas prefixadas expõem a Companhia e suas controladas ao risco de valor justo associado à taxa de juros.  
O risco de fluxos de caixa associado à taxa de juros da Companhia e suas controladas decorre de aplicações financeiras, empréstimos, financiamentos e debêntures de curto e longo prazo emitidos a taxas pós-fixadas. A Administração da Companhia mantém na sua maioria os indexadores de suas exposições a taxas de juros ativas e passivas atrelados a taxas pós-fixadas. As aplicações financeiras são corrigidas pelo Certificado de Depósito Interbancário

("CDI") e os empréstimos e financiamentos são corrigidos pela Taxa de Juros de Longo Prazo ("TJLP"), CDI e taxas prefixadas, conforme contratos firmados com as instituições financeiras e por meio de negociações de valores mobiliários com investidores desse mercado.

**Análise de sensibilidade**  
Em 31 de dezembro de 2020 há contratos de empréstimos, financiamentos e debêntures denominados em moeda estrangeira que possuem contratos de *swap* atrelados, tornando a indexação do passivo para a variação do CDI. Dessa forma, o risco da Companhia e suas controladas passa a ser a exposição à variação do CDI. A seguir está apresentada a exposição a risco de juros das operações vinculadas à variação do CDI, incluindo as operações com derivativos (empréstimos, financiamentos e debêntures no Brasil foram considerados integralmente, dado que 99,1% do montante está vinculado ao CDI):

Total de empréstimos, debêntures e financiamentos - moeda local (nota explicativa nº 19)	Controladora		Consolidado	
	2020	2019	2020	2019
Operações em moeda estrangeira com derivativos atrelados ao CDI <sup>(a)</sup>	4.229.465	(4.231.104)		
Aplicações financeiras (notas explicativas nº 7 e nº 8)	1.734.115	2.755.809		
Exposição líquida	(6.873.594)	(6.371.960)		

a) Refere-se à contratação de derivativos atrelados ao CDI para proteger os empréstimos, debêntures e financiamentos captados no Brasil em moeda estrangeira.  
A análise de sensibilidade considera a exposição dos empréstimos e financiamentos, líquidos das aplicações financeiras indexadas ao CDI (notas explicativas nº 7 e 8).  
As tabelas seguintes demonstram a projeção de perda incremental que teria sido reconhecida no resultado do período subsequente, supondo estática a exposição passiva líquida atual e os seguintes cenários:

Descrição	Controladora			
	Risco da Companhia	cenário provável	Cenário II	Cenário III
Passivo líquido	Alta da taxa	(4.124)	(37.805)	(71.845)
Consolidado				
Descrição	Risco da Companhia	cenário provável	Cenário II	Cenário III
Passivo líquido	Alta da taxa	(3.823)	(35.046)	(66.268)

O cenário provável considera as taxas futuras de juros para 90 dias, conforme cotações obtidas na B3 nas datas previstas dos primeiros vencimentos dos instrumentos financeiros com exposição às taxas de juros, apurados em 31 de dezembro de 2020. Os cenários II e III consideram uma alta das taxas de juros em 25% (2,45% ao ano) e 50% (2,94% ao ano), respectivamente, sobre uma taxa de CDI de 1,96% ao ano.

**e) Risco de crédito**  
O risco de crédito refere-se ao risco de uma contraparte não cumprir com suas obrigações contratuais, levando a Companhia a incorrer em perdas financeiras. As vendas da Companhia e suas controladas são efetuadas para um grande número de Consultores(as) Natura e esse risco é administrado por meio de um processo de concessão de crédito. O resultado dessa gestão está refletido na rubrica "Provisão para perdas de crédito esperadas" em "Contas a receber de clientes", conforme demonstrado na nota explicativa nº 9.  
A Companhia e suas controladas estão sujeitas também a riscos de crédito relacionados aos instrumentos financeiros contratados na gestão de seus negócios, principalmente, representados por caixa e equivalentes de caixa, aplicações financeiras e instrumentos financeiros derivativos.

Controladora	Menos de um ano		Um a cinco anos		Mais de cinco anos		Total de fluxos de caixa esperado		Juros a incorrer		Valor contábil	
	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019
Empréstimos, financiamentos e debêntures	2.773.460	6.765.581	-	-	9.539.041	-	9.539.041	-	931.332	-	8.607.709	-
Arrendamento	88.837	297.810	-	-	42.064	-	428.711	-	(87.247)	-	341.464	-
Fornecedores partes relacionadas, fornecedores e operações de "risco sacado"	984.629	-	-	-	-	-	984.629	-	-	-	984.629	-
Total	3.293.592	6.765.582	-	-	9.581.105	-	10.952.381	-	844.085	-	9.123.770	-
Arrendamento	922.666	1.976.093	-	-	662.554	-	3.561.313	-	(586.606)	-	2.974.707	-
Fornecedores e operações de "risco sacado"	2.915.674	-	-	-	2.915.674	-	2.915.674	-	-	-	2.915.674	-

A Companhia e suas controladas possuem atualmente uma linha de crédito de até R\$70 milhões (setenta milhões de libras esterlinas), com garantia, que pode ser usada em parcelas para atender as necessidades de financiamentos de curto prazo da The Body Shop. Essa linha está sendo utilizada pela controlada desde o primeiro trimestre de 2020, para reforço de capital de giro e liquidez. A linha de crédito de até R\$ 150.000 (cento e cinquenta milhões de reais), sem garantia, que estava vigente em 31 de dezembro de 2019, foi encerrada durante o primeiro semestre de 2020.

**6.3. Impactos da Covid-19**  
A Companhia monitora a evolução da pandemia Covid-19 nos mercados nos quais opera, especialmente no que diz respeito às medidas restritivas adotadas por estas jurisdições. O Comitê de Crise criado no segundo trimestre de 2020 analisa continuamente a situação e atua para minimizar impactos nas operações e no objetivo patrimonial e financeira da Companhia e de suas controladas, com o objetivo de implementar medidas apropriadas, garantir a continuidade das operações, proteger o caixa, melhorar a liquidez e promover a saúde e a segurança de todos.  
Considerando as incertezas associadas às adversidades observadas no cenário econômico, a Administração avalia também os possíveis efeitos nas demonstrações financeiras individuais e consolidadas, conforme discutido abaixo:

**6.3.1 Receitas**  
Os negócios da Companhia e suas controladas foram afetados pela pandemia principalmente no início do exercício, havendo recuperação dos resultados a partir das reduções nas restrições em mercados nos quais opera, principalmente no Brasil, na medida em que alguns dos principais mercados na Europa seguem medidas mais restritivas de abertura do comércio. A transição para o ambiente digital continuou em todas as nossas marcas, permitindo compensar o impacto do fechamento de lojas, com aumento nas vendas de e-commerce, além do crescimento observado nas receitas oriundas de venda direta.  
**6.3.2 Provisão para perdas esperadas em contas a receber de clientes**  
A Companhia e suas controladas vêm avaliando o impacto da crise nas contas a receber, em função da possibilidade de aumento do risco de crédito, com o objetivo de garantir a sustentabilidade da cadeia e apoiar sua rede de clientes. Não observamos impacto relevante oriundo da pandemia com relação a inadimplência de nossos clientes.  
**6.3.3 Redução ao valor recuperável de ativos não financeiros**  
No primeiro trimestre, a Companhia revisou as projeções utilizadas nos testes de valor recuperável do *goodwill* considerando o cenário adverso trazido pela pandemia e, como resultado, não fora identificada a necessidade de reconhecimento de provisão para *impairment*. No quarto trimestre a Companhia realizou o teste anual de *impairment* do *goodwill*, conforme indicado nas notas explicativas nº 3.12 e 17, e obteve conclusão similar ao primeiro trimestre.  
As operações de varejo (compostas principalmente por lojas físicas) não são consideradas essenciais pelas autoridades governamentais, o que levou ao fechamento de parte dessas localidades durante diferentes períodos de 2020. Devido a este cenário adverso, realizamos teste de redução ao valor recuperável para as unidades geradoras de caixa que compreendem essas operações e, como resultado, foi reconhecida uma redução ao valor recuperável

Controladora	Nota	Classificação por categoria	Hierarquia de valor justo	Valor contábil		Valor justo	
				2020	2019	2020	2019
Ativos financeiros							
Caixa e equivalente de caixa	7	Custo amortizado	Nível 2	38.050	98.579	38.050	98.579
Caixa e bancos		Custo amortizado	Nível 2	254.152	3.562	254.152	3.562
Certificado de depósitos bancários			Nível 2	292.202	102.141	292.202	102.141
Aplicações financeiras							
Fundos de investimento exclusivo	8	Valor justo por meio do resultado	Nível 2	1.479.963	957.433	1.479.963	957.433
Fundo Dynamo Beauty Ventures Ltd.		Valor justo por meio do resultado	Nível 3	16.104	7.402		

exposição máxima ao risco de crédito na data das demonstrações financeiras e o valor contábil de cada faixa de vencimento líquida da provisão para perdas de crédito esperadas, conforme demonstrado no quadro de saldos a receber por idade de vencimento:

	Controladora		Consolidado	
	2020	2019	2020	2019
A vencer	1.256.076	1.036.968	1.988.583	1.501.958
Vencidos	-	-	-	-
Até 30 dias	106.548	69.340	220.794	142.669
De 31 a 60 dias	38.262	22.354	66.831	36.466
De 61 a 90 dias	26.514	17.639	43.937	27.789
De 91 a 180 dias	57.632	37.205	97.441	85.477

Provisão para perdas de crédito esperadas

	(79.176)	(35.178)	(166.426)	(107.995)
	1.405.856	1.148.328	2.251.160	1.685.764

A movimentação da provisão para perdas de crédito esperadas para os exercícios findos em 31 de dezembro de 2020 e 2019 está assim representada:

	Controladora	Consolidado
<b>Saldo em 31 de dezembro de 2018</b>	<b>(67.175)</b>	<b>(129.242)</b>
Adições	(127.183)	(209.515)
Baixas / Reversões (a)	159.180	232.034
Variação cambial	-	(1.272)
<b>Saldo em 31 de dezembro de 2019</b>	<b>(35.178)</b>	<b>(107.995)</b>
Adições	(180.876)	(236.723)
Baixas / Reversões (a)	136.878	190.779
Variação cambial	-	(12.487)
<b>Saldo em 31 de dezembro de 2020</b>	<b>(79.176)</b>	<b>(166.426)</b>

a) Se referir a recebimentos vencidos há mais de 180 dias que são baixadas quando a Companhia e suas controladas não tem expectativa de recuperação do contas a receber de clientes e vendas da carteira de clientes. A seguir estão demonstrados os saldos de contas a receber de clientes por exposição de risco de perdas de crédito esperadas em 31 de dezembro de 2020.

	Controladora		Consolidado	
	Contas a receber de clientes	Provisão para perdas de crédito esperadas	Contas a receber de clientes	Provisão para perdas de crédito esperadas
A vencer	1.256.076	(9.594)	1.988.583	(53.352)
Vencidos	-	-	-	-
Até 30 dias	106.548	(14.405)	220.794	(23.955)
De 31 a 60 dias	38.262	(12.579)	66.831	(15.440)
De 61 a 90 dias	26.514	(11.268)	43.937	(13.397)
De 91 a 180 dias	57.632	(31.330)	97.441	(60.282)
<b>Saldos em 31 de dezembro de 2020</b>	<b>1.485.032</b>	<b>(79.176)</b>	<b>2.417.586</b>	<b>(166.426)</b>

## 10. ESTOQUES

	Controladora		Consolidado	
	2020	2019	2020	2019
Produtos acabados	452.810	155.569	1.868.061	1.253.145
Matérias-primas e materiais de embalagem	-	-	404.421	253.063
Matérias auxiliares	43.562	8.567	101.001	82.228
Produtos em elaboração	-	-	36.473	27.346
Provisão para perdas	(3.211)	(12.862)	(234.381)	(185.232)
<b>Saldos em 31 de dezembro de 2020</b>	<b>493.161</b>	<b>151.274</b>	<b>2.175.575</b>	<b>1.430.550</b>

A movimentação da provisão para perdas na realização dos estoques para os exercícios findos em 31 de dezembro de 2020 e 2019 está assim representada:

	Controladora	Consolidado
<b>Saldo em 31 de dezembro de 2018</b>	<b>(15.280)</b>	<b>(178.268)</b>
Adições (a)	(14.495)	(147.140)
Baixas (b)	16.913	136.431
Variação cambial	-	3.745
<b>Saldo em 31 de dezembro de 2019</b>	<b>(12.862)</b>	<b>(185.232)</b>
Adições (a)	(628)	(171.572)
Baixas (b)	10.279	137.413
Variação cambial	-	(14.990)
<b>Saldo em 31 de dezembro de 2020</b>	<b>(3.211)</b>	<b>(234.381)</b>

a) Se referir à constituição de provisão líquida para perdas por descontinuação, vencimento e qualidade, para fazer face às perdas esperadas na realização dos estoques, conforme política da Companhia e suas controladas.

b) Consistem em baixas de produtos descartados pela Companhia e suas controladas.

## 11. IMPOSTOS A RECUPERAR

	Controladora		Consolidado	
	2020	2019	2020	2019
ICMS sobre aquisição de insumos (a)	250.217	22.088	463.412	434.832
Tributos sobre aquisição de insumos	-	-	64.927	39.475
ICMS sobre aquisição de ativo imobilizado	141	927	9.578	10.628
PIS/COFINS sobre aquisição de ativo imobilizado	-	-	-	3.826

	Controladora		Consolidado	
	2020	2019	2020	2019
PIS/COFINS sobre aquisição de insumos (a)	76.968	80.679	300.022	280.087
PIS, COFINS e CSLL - retidos na fonte	1.375	1.324	1.669	2.378
Imposto sobre Produtos Industrializados - IPI (a)	1.777	5.242	38.579	30.190
Outros	85	1.969	3.438	3.438
<b>Saldos em 31 de dezembro de 2020</b>	<b>80.228</b>	<b>88.015</b>	<b>343.108</b>	<b>316.033</b>
<b>Saldos em 31 de dezembro de 2019</b>	<b>140.257</b>	<b>104.790</b>	<b>519.351</b>	<b>395.640</b>
<b>Saldos em 31 de dezembro de 2018</b>	<b>190.306</b>	<b>5.470</b>	<b>360.805</b>	<b>409.214</b>

a) Os créditos tributários referentes ao imposto brasileiro acumulado sobre a circulação de mercadorias, transportes interestaduais e intermunicipais e serviços de comunicação (ICMS) foram gerados principalmente pelas compras, cuja alíquota do imposto é superior à média das vendas e pelo aumento das exportações. Após a Incorporação da unidade da controlada Natura Cosméticos Indústria e Comércio, ocorrida em julho de 2020, os créditos de ICMS dessa filial foram incorporados, por sucessão, na Controladora.

b) Os créditos fiscais acumulados de PIS e COFINS decorrem, basicamente, de créditos sobre compras de matérias-primas utilizadas na produção. A realização desses créditos normalmente ocorre por meio de compensação com operações de venda no mercado interno.

c) Saldo será utilizado para compensação de IPI (Imposto sobre Produtos Industrializados) a pagar em operações futuras de suas controladas.

## 12. IMPOSTO DE RENDA E CONTRIBUIÇÃO SOCIAL

Os valores de Imposto de Renda Pessoa Jurídica - IRPJ e Contribuição Social sobre o Lucro Líquido - CSLL diferidos são provenientes de diferenças temporárias na controladora e nas controladas. Para determinadas controladas e na Companhia foi também reconhecido saldo de impostos diferidos sobre prejuízos fiscais e base negativa. Os valores são demonstrados a seguir:

### i) Composição do imposto de renda e da contribuição social diferidos

	Controladora		Consolidado	
	2020	2019	2020	2019
Prejuízos fiscais e base negativa de CSLL	93.612	130.978	202.322	193.566
Provisão para perdas de crédito esperadas com clientes	26.920	11.960	40.691	51.151
Provisão para perdas nos estoques	1.092	4.373	60.085	50.593
Provisões para riscos tributários, cíveis e trabalhistas	44.834	41.006	57.560	53.377
Provisão de ICMS-ST	19.479	24.624	19.552	24.659
Provisões para perdas na realização de adiantamentos a fornecedores	265	898	265	898
Provisões para repatriação de benefícios e parcerias a pagar	23.554	16.033	25.912	17.483
Provisões para participação nos resultados	45.821	34.568	77.434	54.427
Provisão para crédito de carbono	9.848	8.297	9.848	8.297
Efeito sobre lucro não realizado nos estoques	-	-	40.706	32.899
INSS com exigibilidade suspensa	-	-	8.092	17.757
Arrendamentos	23.084	20.918	30.493	22.268
Provisão para despesas diversas (a)	36.515	28.855	89.513	60.886
Plano de assistência médica pós-emprego	23.364	22.126	35.553	33.589
Plano de outorga de ações	174.338	103.062	189.565	112.095
Outras diferenças temporárias	23.998	13.448	236.853	35.323
Provisão/(reversão) para perdas em imobilizado e intangível	1.972	777	-	-
<b>Imposto de Renda e Contribuição Social diferidos ativos</b>	<b>548.696</b>	<b>470.015</b>	<b>1.116.352</b>	<b>769.268</b>

Efeito sobre as mudanças no valor justo dos instrumentos derivativos, incluindo as operações de hedge accounting

(638.978) (247.786) (638.071) (247.163)

Amortização e depreciação - diferenças de vida útil

(64.090) (68.971) (104.750) (118.632)

Valor justo dos ativos líquidos identificáveis na combinação de negócios da Emeis Holdings Pty Ltd.

- - - (24.516)

Provisão/(reversão) para perdas em imobilizado e intangível

- - - (20.056) (4.509)

### Imposto de Renda e Contribuição Social diferidos passivos

(703.068) (316.757) (762.877) (394.820)

### Imposto de Renda e Contribuição Social diferidos

(154.372) 153.258 353.475 374.448

a) Refere-se a: (i) registro de provisão para atender o regime de competência refletindo autênticas despesas incorridas dentro do exercício, porém ainda sem emissão de faturas por parte dos fornecedores, e (ii) receitas diferidas.

A administração faz a avaliação de possibilidade de compensação de imposto de renda diferido ativo e imposto de renda diferido passivo de acordo com cada jurisdição. Como resultado, somente há posição de imposto de renda diferido passivo para as entidades The Body Shop e Aesop.

### ii) Composição do imposto de renda e da contribuição social diferidos - Passivo

	Consolidado	
	2020	2019
Valor justo dos ativos líquidos identificáveis em combinação de negócios (a)	695.923	450.561

a) Contempla o imposto de renda diferido passivo sobre o valor justo dos ativos líquidos identificáveis na aquisição da The Body Shop e Aesop.

A movimentação do imposto de renda e da contribuição social diferido ativo e passivo para o exercício findo em 31 de dezembro de 2020 está assim representada:

	Controladora		Consolidado	
	Ativo	Passivo	Ativo	Passivo
<b>Saldo em 31 de dezembro de 2019</b>	<b>153.258</b>	<b>374.447</b>	<b>(450.561)</b>	<b>-</b>
Efeito no resultado	(288.970)	(198.984)	(41.409)	-
Reserva de outorga de opções e ações restritas	43.676	48.090	-	-
Efeito outros resultados abrangentes Débito/Crédito outros resultados abrangentes e variação cambial	(62.336)	(62.336)	-	-
Transferência entre imposto de renda e contribuição social diferido passivo e ativo	-	-	32.119	(32.118)
<b>Saldo em 31 de dezembro de 2020</b>	<b>(154.372)</b>	<b>253.475</b>	<b>(695.923)</b>	<b>-</b>

A Companhia e suas controladas não reconheceram determinado imposto de renda diferido ativo sobre prejuízos fiscais. Os impostos diferidos estão relacionados a operações deficitárias que possuem histórico de prejuízo, os quais não expiram e não podem ser usados para compensar com o lucro tributável em outra entidade do grupo. As controladas não têm diferenças temporárias tributáveis nem oportunidades de planejamento tributário disponíveis que possam suportar parcialmente o reconhecimento dessas perdas como ativos fiscais diferidos. Com base nisso, a Companhia determinou que não pode reconhecer ativos fiscais diferidos sobre prejuízos fiscais a compensar.

Em 31 de dezembro de 2020, não havia oportunidades de planejamento tributário prudentes e viáveis que a administração pudesse implementar. Além disso, para os créditos mencionados acima, não há outras fontes de receita disponíveis e, como resultado, esses créditos permanecem não reconhecidos.

### 12.2. Reconciliação do imposto de renda e da contribuição social

	Controladora		Consolidado	
	2020	2019	2020	2019
Lucro antes do imposto de renda e da contribuição social	1.262.448	326.501	1.535.177	551.608
Imposto de renda e contribuição social à alíquota de 34%	(429.232)	(111.010)	(521.960)	(187.547)
Benefício dos gastos com pesquisa e inovação tecnológica (a)	17.202	19.228	21.104	19.228
Incentivos fiscais	1.239	6.155	12.218	12.457
Suavização de Investimento (b)	38.408	24.864	91.252	24.864
Equivalência patrimonial	176.052	149.326	-	-
Efeito de diferenças de alíquotas de imposto de entidades no exterior	-	-	17.049	26.907
Tributação de lucros de controladas no exterior	(7.486)	(60.304)	(7.486)	(60.305)
Diferença temporária e prejuízo fiscal sem imposto de renda diferido ativo reconhecido	-	-	(52.786)	(5.258)
Benefícios fiscais de juros sobre capital próprio	43.581	37.628	43.581	37.628
Outras diferenças temporárias	59	3	(35.878)	(14.071)
Outras diferenças permanentes	59	3	(35.878)	(14.071)
<b>Despesa com imposto de renda e contribuição social</b>	<b>(160.177)</b>	<b>65.890</b>	<b>(432.906)</b>	<b>(159.217)</b>
<b>Imposto de renda e contribuição social - corrente</b>	<b>128.794</b>	<b>112.842</b>	<b>(192.513)</b>	<b>(104.899)</b>
<b>Imposto de renda e contribuição social - diferido</b>	<b>(288.971)</b>	<b>(46.952)</b>	<b>(240.393)</b>	<b>(54.318)</b>
<b>Taxa efetiva - %</b>	<b>12,69%</b>	<b>(20,18%)</b>	<b>20,20%</b>	<b>28,86%</b>

(a) Administração avalia continuamente todas as fontes de receita para permitir que os Impostos Diferidos Ativo não reconhecidos se tornem reconhecidos quando for provável que existam fontes de receita suficientes para permitir o seu reconhecimento. Geralmente, o reconhecimento ocorrerá quando houver um histórico de lucros que possa ser sustentado e confiável no futuro e/ou quando os fatos/circunstâncias mudarem indicando que um histórico de prejuízos foi superado devido à eliminação de fatores de perda, mudanças nas operações e outros fatores.

(b) Em 31 de dezembro de 2020, não havia oportunidades de planejamento tributário prudentes e viáveis que a administração pudesse implementar. Além disso, para os créditos mencionados acima, não há outras fontes de receita disponíveis e, como resultado, esses créditos permanecem não reconhecidos.

### 12.2. Reconciliação do imposto de renda e da contribuição social

	Controladora		Consolidado	
	2020	2019	2020	2019
Lucro antes do imposto de renda e da contribuição social	1.262.448	326.501	1.535.177	551.608
Imposto de renda e contribuição social à alíquota de 34%	(429.232)	(111.010)	(521.960)	(187.547)
Benefício dos gastos com pesquisa e inovação tecnológica (a)	17.202	19.228	21.104	19.228
Incentivos fiscais	1.239	6.155	12.218	12.457
Suavização de Investimento (b)	38.408	24.864	91.252	24.864
Equivalência patrimonial	176.052	149.326	-	-
Efeito de diferenças de alíquotas de imposto de entidades no exterior	-	-	17.049	26.907
Tributação de lucros de controladas no exterior	(7.486)	(60.304)	(7.486)	(60.305)
Diferença temporária e prejuízo fiscal sem imposto de renda diferido ativo reconhecido	-	-	(52.786)	(5.258)
Benefícios fiscais de juros sobre capital próprio	43.581	37.628	43.581	37.628
Outras diferenças temporárias	59	3	(35.878)	(14.071)
Outras diferenças permanentes	59	3	(35.878)	(14.071)
<b>Despesa com imposto de renda e contribuição social</b>	<b>(160.177)</b>	<b>65.890</b>	<b>(432.906)</b>	<b>(159.217)</b>
<b>Imposto de renda e contribuição social - corrente</b>	<b>128.794</b>	<b>112.842</b>	<b>(192.513)</b>	<b>(104.899)</b>
<b>Imposto de renda e contribuição social - diferido</b>	<b>(288.971)</b>	<b>(46.952)</b>	<b>(240.393)</b>	<b>(54.318)</b>
<b>Taxa efetiva - %</b>	<b>12,69%</b>	<b>(20,18%)</b>	<b>20,20%</b>	<b>28,86%</b>

(a) Administração avalia continuamente todas as fontes de receita para permitir que os Impostos Diferidos Ativo não reconhecidos se tornem reconhecidos quando for provável que existam fontes de receita suficientes para permitir o seu reconhecimento. Geralmente, o reconhecimento ocorrerá quando houver um histórico de lucros que possa ser sustentado e confiável no futuro e/ou quando os fatos/circunstâncias mudarem indicando que um histórico de prejuízos foi superado devido à eliminação de fatores de perda, mudanças nas operações e outros fatores.

(b) Em 31 de dezembro de 2020, não havia oportunidades de planejamento tributário prudentes e viáveis que a administração pudesse implementar. Além disso, para os créditos mencionados acima, não há outras fontes de receita disponíveis e, como resultado, esses créditos permanecem não reconhecidos.

### 12.2. Reconciliação do imposto de renda e da contribuição social

	Controladora		Consolidado	
	2020	2019	2020	2019
Lucro antes do imposto de renda e da contribuição social	1.262.448	326.501	1.535.177	551.608
Imposto de renda e contribuição social à alíquota de 34%	(429.232)	(111.010)	(521.960)	(187.547)
Benefício dos gastos com pesquisa e inovação tecnológica (a)	17.202	19.228	21.104	19.228
Incentivos fiscais	1.239	6.155	12.218	12.457
Suavização de Investimento (b)	38.408	24.864		

	Vida útil em anos	Consolidado					2019	
		2018	Adições	Baixas	Reversão (provisão) de impairment	Transferências		Variação cambial
<b>Valor de custo:</b>								
Software	2,5 a 10	1.089.900	83.064	(546)	-	118.442	22.230	1.313.090
Marcas e patentes (Vida útil definida)	25	111.801	-	-	-	(154)	5.158	116.805
Marcas e patentes (Vida útil indefinida)	-	2.040.067	-	-	-	-	131.518	2.171.585
Goodwill Emeis Brazil Pty Ltd. (a)	-	96.867	-	-	-	-	3.370	100.237
Goodwill The Body Shop (b)	-	1.348.670	-	-	-	-	85.699	1.434.369
Goodwill aquisição de lojas The Body Shop	-	1.456	-	-	-	-	-	1.456
Relacionamento com clientes varejistas	10	1.740	-	-	-	-	247	1.987
Fundo de Comércio (Vida útil indefinida) (c)	-	102.310	-	-	-	(101.001)	16.492	17.801
Fundo de Comércio (Vida útil definida) (c)	3 a 18	48.888	-	-	2.818	(39.283)	24	12.447
Relacionamento com franqueados e subfranqueados (d)	15	590.588	-	(17.958)	-	(371)	30.699	602.958
Outros intangíveis	2 a 10	121.697	145.483	(1.133)	-	(146.364)	(9.395)	110.288
<b>Total custo</b>		<b>5.553.984</b>	<b>228.547</b>	<b>(19.637)</b>	<b>2.818</b>	<b>(168.731)</b>	<b>286.042</b>	<b>5.883.023</b>
<b>Valor da amortização:</b>								
Software		(483.666)	(169.174)	6.817	-	270	(3.594)	(649.347)
Marcas e patentes		(37.898)	(4.330)	-	-	154	(2.034)	(44.108)
Fundo de Comércio		(2.835)	-	-	-	7.336	(6.698)	(2.197)
Relacionamento com clientes varejistas e subfranqueados		(1.149)	(194)	-	-	(596)	-	(1.939)
Outros intangíveis		(55.508)	(43.150)	-	-	371	2.515	(95.772)
Outros intangíveis		(22.383)	(1.601)	585	-	261	9.979	(13.159)
<b>Total amortização acumulada</b>		<b>(603.439)</b>	<b>(218.449)</b>	<b>7.402</b>	<b>-</b>	<b>8.392</b>	<b>(428)</b>	<b>(806.522)</b>
<b>Total líquido</b>		<b>4.950.545</b>	<b>10.098</b>	<b>(12.235)</b>	<b>2.818</b>	<b>(160.339)</b>	<b>285.614</b>	<b>5.076.501</b>

a) Agio referente à aquisição da Emeis Holdings Pty Ltd., classificado como expectativa de rentabilidade futura. Não possui vida útil definida e está sujeito a testes anuais de recuperabilidade.

b) Agio decorrente da aquisição da The Body Shop, classificado como expectativa de rentabilidade futura. Não possui vida útil definida e está sujeito a testes anuais de recuperabilidade. Adicionalmente, em 30 de junho de 2020, a The Body Shop International Limited adquiriu a entidade Aeon Forest Co., Ltd, pelo valor de R\$ 141.708. Em 1º de outubro de 2020, concluiu-se a operação que resultou em um montante atribuído de goodwill de R\$ 27.370 (vide nota explicativa nº 4).

c) Fundo de comércio com vida útil indefinida refere-se a pagamentos feitos a ex-locatários, para obter o direito de alugar o imóvel nos termos do contrato de arrendamento e que podem ser negociados posteriormente com futuros locatários, no caso do encerramento do contrato de aluguel. Este saldo foi considerado como escopo da norma de arrendamento (CPC 06 (R2) / IFRS 16), aplicável a partir de 1º de janeiro de 2019 (nota explicativa nº 3.29). O saldo não reclassificado para Direito de Uso do ativo, refere-se a contratos que a norma isenta na data inicial, ou seja, contratos de curto prazo. O saldo remanescente não é amortizado e está sujeito a um teste anual de recuperabilidade.

d) Fundo de comércio com vida útil definida refere-se a pagamentos feitos a ex-locatários ou locadores, para obter o direito de alugar o imóvel nos termos do contrato de arrendamento e que não podem ser negociados ou recuperados posteriormente. Este saldo foi considerado como escopo da norma de arrendamento (CPC 06 (R2) / IFRS 16), aplicável a partir de 1º de janeiro de 2019. O saldo não reclassificado para Direito de Uso do ativo, refere-se a contratos que a norma isenta na data inicial, ou seja, contratos de curto prazo. O saldo remanescente é amortizado durante o prazo dos contratos.

e) O saldo refere-se a ativos intangíveis identificáveis de relacionamento com os franqueados e subfranqueados da The Body Shop (relacionamento onde o franqueado possui todos os direitos para operar dentro de um território) e subfranqueados (relacionamento onde um franqueado, opera uma única loja dentro de um mercado), com vida útil estimada de 15 anos. Em 2019 foi efetuado uma baixa de contratos com subfranqueados no Brasil.

#### a) Teste de recuperabilidade de ativos intangíveis com vida útil indefinida

Os ágios oriundos de expectativa de rentabilidade futura de empresas adquiridas e os ativos intangíveis com vida útil indefinida foram alocados aos grupos de UGC da controlada. De acordo com o CPC 01 (R1) - Redução ao Valor Recuperável de Ativos (IAS 36 - Impairment of Assets), quando uma UGC ou um grupo de UGC possui um ativo intangível com vida útil indefinida alocado, a Companhia deve realizar anualmente o teste de recuperabilidade do seu valor contábil. Os grupos de UGC com ativos intangíveis nessa situação em 31 de dezembro de 2020 estão apresentados a seguir:

Grupo de UGC	Consolidado				
	Marcas e patentes	Goodwill	Total		
	2020	2019	2020	2019	2020
TBS International	2.891.257	2.169.019	1.946.741	1.434.369	4.837.998
Aesop International	-	-	142.090	100.237	142.090
<b>Total</b>	<b>2.891.257</b>	<b>2.169.019</b>	<b>2.088.831</b>	<b>1.534.606</b>	<b>4.980.088</b>

As principais premissas utilizadas nos cálculos do valor justo menos custo de venda em 31 de dezembro de 2020 são as que seguem:

Aesop		The Body Shop	
Mensuração do valor recuperável (valor justo menos custo de venda)	Fluxo de caixa descontado, com base em orçamentos financeiros aprovados pela Alta Administração durante um período discricionário de cinco anos com valor terminal projetado para o final do período.		
Margem bruta orçada	Margens brutas são baseadas em valores médios obtidos nos 2 exercícios anteriores ao início do período orçado e nas projeções para os próximos 5 anos.		
Estimativa de custos	Custos baseados em dados históricos e tendências de mercado, otimização das operações de varejo e venda direta (renovação da presença geográfica das lojas, revitalização da rede de franqueados) e expansão física com crescimento da participação de mercado.		
Taxa de crescimento na perpetuidade (*)	Crescimento constante de 4,20%.		Crescimento constante de 4,10%.
Taxa de desconto	As taxas de desconto representam a avaliação de riscos no atual mercado, específicos a cada grupo de UGC, levando em consideração o valor do dinheiro pela passagem do tempo e os riscos individuais dos ativos relacionados que não foram incorporados nas premissas incluídas no modelo de fluxo de caixa. Estes fluxos de caixa foram descontados utilizando uma taxa de desconto antes dos impostos de 7,80% a.a. para a TBS International e 9,11% a.a. para a Aesop International, em termos reais. A taxa de desconto foi baseada no custo médio ponderado de capital que reflete o risco específico de cada segmento.		

(\*) As taxas são baseadas em análises e projeções de mercado publicadas sobre o segmento de atuação e ajustadas para refletir as premissas consideradas pela Administração nas projeções aprovadas e para refletir o diferencial de inflação de outras moedas, quando aplicável.

(\*\*) Devido à pandemia Covid-19, a Administração da Companhia identificou indicadores de imparidade durante o primeiro trimestre de 2020 e efetuou um teste de imparidade considerando cada UGC do grupo. Com base na análise realizada pela Administração, não houve necessidade de registro de perda por redução ao valor recuperável para os saldos desses ativos no exercício findo em 31 de março de 2020.

A Companhia efetuou uma análise de sensibilidade das variáveis: (i) taxa de desconto e (ii) taxa de crescimento na perpetuidade, dado seus impactos potenciais nos fluxos de caixa. Um acréscimo de 1 ponto percentual na taxa de desconto ou um decréscimo de 1 ponto percentual da taxa de crescimento da perpetuidade do fluxo de caixa de cada grupo de UGC não resultaria na necessidade de reconhecimento de perda por redução ao valor recuperável. Com base nas análises efetuadas pela Administração, não foi identificado a necessidade de constituição de perdas por redução ao valor recuperável dos saldos desses ativos no exercício findo em 31 de dezembro de 2020.

## 18. ARRENDAMENTOS

### a) Ativo de direito de uso

	Controladora					
	Vida útil em anos (a)	2019	Adições	Baixas	Outras Movimentações	2020
<b>Valor de custo:</b>						
Veículos	3	35.004	10.004	(71)	-	44.937
Edifícios	3 a 10	467.583	13.898	(4.380)	-	477.101
<b>Total custo</b>		<b>502.587</b>	<b>23.902</b>	<b>(4.451)</b>	<b>-</b>	<b>522.038</b>
<b>Valor da depreciação:</b>						
Veículos		(6.160)	(13.962)	32	-	(20.090)
Edifícios		(45.674)	(43.807)	2.852	(3.252)	(89.881)
<b>Total depreciação acumulada</b>		<b>(51.834)</b>	<b>(57.769)</b>	<b>2.884</b>	<b>(3.252)</b>	<b>(109.971)</b>
<b>Total líquido</b>		<b>450.753</b>	<b>33.867</b>	<b>(1.567)</b>	<b>(3.252)</b>	<b>412.067</b>

	Controladora					
	Vida útil em anos (a)	Adoção inicial	Adições	Baixas	Transferências	2019
<b>Valor de custo:</b>						
Veículos	3	-	35.147	(143)	-	35.004
Edifícios	3 a 10	61.375	153	-	406.055	467.583
<b>Total custo</b>		<b>61.375</b>	<b>35.300</b>	<b>(143)</b>	<b>406.055</b>	<b>502.587</b>
<b>Valor da depreciação:</b>						
Veículos		-	(6.198)	38	-	(6.160)
Edifícios		-	(45.674)	-	-	(45.674)
<b>Total depreciação acumulada</b>		<b>-</b>	<b>(51.872)</b>	<b>38</b>	<b>-</b>	<b>(51.834)</b>
<b>Total líquido</b>		<b>61.375</b>	<b>(16.572)</b>	<b>(105)</b>	<b>406.055</b>	<b>450.753</b>

	Consolidado							
	Vida útil em anos (a)	2019	Adições	Baixas	Impairment (b)	Transferências (c)	Variação cambial e outros	2020
<b>Valor de custo:</b>								
Veículos	3	40.018	11.992	(441)	-	-	1.051	52.620
Máquinas e equipamentos	3 a 10	15.578	7.637	-	-	-	5.743	28.958
Edifícios	3 a 10	784.900	61.607	(16.094)	-	-	68.881	899.294
Equipamentos de informática	10	283	4.217	(323)	-	-	365	4.542
Lojas de varejo	3 a 10	2.350.377	384.502	(25.189)	(148.050)	(2.962)	779.424	3.338.102
Ferramentas e acessórios	3	2.803	-	-	-	-	384	3.187
<b>Total custo</b>		<b>3.193.959</b>	<b>469.955</b>	<b>(42.407)</b>	<b>(148.050)</b>	<b>(2.962)</b>	<b>855.848</b>	<b>4.326.703</b>
<b>Valor da depreciação:</b>								
Veículos		(8.109)	(16.416)	192	-	-	(645)	(24.978)
Máquinas e equipamentos		(43.177)	(4.859)	-	-	-	(1.749)	(10.925)
Edifícios		(97.190)	(107.217)	12.448	-	-	(22.430)	(214.389)
Equipamentos de informática		(214)	(481)	-	-	-	(109)	(804)
Lojas de varejo		(463.332)	(643.441)	3.527	-	-	(188.096)	(1.129.342)
Ferramentas e acessórios		(936)	(936)	-	-	-	(380)	(2.252)
<b>Total depreciação acumulada</b>		<b>(574.098)</b>	<b>(773.350)</b>	<b>16.167</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>(213.409)</b>	<b>(1.544.690)</b>
<b>Total líquido</b>		<b>2.619.861</b>	<b>(303.395)</b>	<b>(25.880)</b>	<b>(148.050)</b>	<b>(2.962)</b>	<b>642.439</b>	<b>2.782.013</b>

	Consolidado							
	Vida útil em anos (a)	Adoção Inicial (nota 3.28)	Adições	Baixas	Impairment (b)	Transferências (c)	Variação cambial e outros	2019
<b>Valor de custo:</b>								
Veículos	3	-	40.069	(146)	-	-	95	40.018
Máquinas e equipamentos	3 a 10	14.954	-	(40)	-	-	664	15.578
Edifícios	3 a 10	103.945	187.294	-	-	481.235	12.426	784.900
Equipamentos de informática	10	-	279	-	-	-	4	283
Lojas de varejo	3 a 10	1.819.951	416.250	(76.022)	-	150.374	39.824	2.350.377
Ferramentas e acessórios	3	-	2.650	-	-	-	153	2.803
<b>Total custo</b>		<b>1.923.896</b>	<b>661.496</b>	<b>(76.208)</b>	<b>-</b>	<b>631.609</b>	<b>53.166</b>	<b>3.193.959</b>
<b>Valor da depreciação:</b>								
Veículos		-	(8.083)	38	-	-	(64)	(8.109)
Máquinas e equipamentos		-	(4.126)	-	-	-	(191)	(4.317)
Edifícios		-	(95.734)	-	-	-	(1.456)	(97.190)
Equipamentos de informática		-	(209)	-	-	-	(5)	(214)
Lojas de varejo		-	(466.590)	(2.968)	-	-	6.226	(463.332)
Ferramentas e acessórios		-	(882)	-	-	-	(54)	(936)
<b>Total depreciação acumulada</b>		<b>-</b>	<b>(575.624)</b>	<b>(2.930)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>4.456</b>	<b>(574.098)</b>
<b>Total líquido</b>		<b>1.923.896</b>	<b>85.872</b>	<b>(79.138)</b>	<b>-</b>	<b>631.609</b>	<b>57.622</b>	<b>2.619.861</b>

a) As vidas úteis aplicadas referem-se ao prazo dos contratos em que a Companhia tem certeza que utilizará os ativos subjacentes aos contratos de arrendamento de acordo com as condições contratuais.

b) Do valor total de impairment registrado em 2020, R\$ 144.500 refere-se a perda por redução ao valor recuperável das lojas legadas da The Body Shop que anteriormente estavam incluídas no plano de fechamento de lojas, as quais foram posteriormente impactadas pelos efeitos da pandemia, predominantemente nos Estados Unidos. Na estimativa corrente do valor em uso, foi utilizada uma taxa de desconto antes dos impostos de 6,59% a.a.

c) Referente ao fundo de comércio relacionado ao aluguel de lojas. Este montante é transferido do direito de uso para o ativo intangível quando um novo acordo comercial com o locador ainda não esteja assinado.

	Controladora		Consolidado	
	2020	2019	2020	2019
Valores reconhecidos na demonstração de resultados do exercício findo em 31 de dezembro de 2020 e 2019:				
Despesa financeira sobre arrendamento	30.595	41.371	151.163	134.579
Amortização de direito de uso	57.769	51.872	773.350	575.624
Apropriação no resultado de parcelas variáveis de arrendamento não incluídas na mensuração do passivo de arrendamento	-	-	38.328	31.023
Receitas com sublocações	-	-	(2.859)	(2.698)
Despesas de arrendamento de curto prazo e ativos de baixo valor	7.717	7.192	63.935	126.067
Benefícios concedidos pelo arrendador relacionados a Covid-19	-	-	(58.700)	-
Outras despesas relacionadas a arrendamentos	-	-	40.206	22.214
<b>Total</b>	<b>96.081</b>	<b>100.435</b>	<b>1.005.423</b>	<b>886.809</b>
Valores reconhecidos na demonstração de fluxo de caixa financeiro:				
Pagamento de arrendamentos (principal)	51.275	41.371	584.966	497.905
Valores reconhecidos na demonstração de fluxo de caixa operacional:				
Pagamento de arrendamentos (juros)	33.382	36.879	147.039	134.579
Pagamentos variáveis de arrendamento não incluídos na mensuração do passivo de arrendamento	-	-	5.410	11.199
Pagamentos de arrendamento de curto prazo e de ativos de baixo valor	-	-	43.064	69.162
Outros pagamentos relacionados a arrendamentos	-	-	41.943	26.460
<b>Total</b>	<b>84.657</b>	<b>78.250</b>	<b>822.422</b>	<b>739.305</b>

## b) Passivo de arrendamento

	Controladora		Consolidado	
	2020	2019	2020	2019
Circulante	63.035	44.813	813.194	542.088
Não circulante	278.429	331.794	2.161.513	1.975.477
<b>Total</b>	<b>341.464</b>	<b>376.607</b>	<b>2.974.707</b>	<b>2.517.565</b>

Segue, abaixo, apresentada a movimentação do saldo de passivos de arrendamento para o exercício findo em 31 de dezembro de 2020:

	Controladora	Consolidado
<b>Saldo em 31 de dezembro de 2019</b>	<b>376.607</b>	<b>2.517.565</b>
Novos contratos	20.650	418.284
Pagamentos - principal	(51.275)	(584.966)
Pagamentos - juros	(33.382)	(147.039)
Apropriação de encargos financeiros	30.596	151.163
Baixas (a)	(1.732)	(1

## FORNECEDORES E OPERAÇÕES DE "RISCO SACADO"

	Controladora		Consolidado	
	2020	2019	2020	2019
Fornecedores locais	512.941	433.806	2.326.424	1.581.759
Fornecedores estrangeiros <sup>(a)</sup>	6.823	6.477	149.577	105.073
<b>Subtotal</b>	<b>519.764</b>	<b>440.283</b>	<b>2.476.001</b>	<b>1.686.832</b>
Operações de "risco sacado" <sup>(b)</sup>	40.078	30.111	297.472	142.924
<b>Total</b>	<b>559.842</b>	<b>470.394</b>	<b>2.773.473</b>	<b>1.829.756</b>

a) Referem-se a importações denominadas principalmente em dólares norte-americanos, euros e libras.

b) A Companhia e suas controladas possuem contratos firmados com o Banco Itaú Unibanco S.A. para estruturar com os seus principais fornecedores a operação denominada "risco sacado". Maiores detalhes sobre essas operações estão incluídos na nota explicativa nº 3.15.

## 21. OBRIGAÇÕES TRIBUTÁRIAS

	Controladora		Consolidado	
	2020	2019	2020	2019
ICMS ordinário	130.091	115.501	134.165	120.300
Provisão de ICMS-ST <sup>(a)</sup>	61.521	72.423	61.521	72.423
Tributos sobre faturamento no exterior	-	-	196.144	145.992
INSS - Exigibilidade suspensa	-	23.800	-	50.147
Tributos retidos na fonte (IRRF)	29.652	22.930	36.333	35.449
Outros tributos - controladas no exterior	-	-	48.365	1.180

## 22.1 Contingências com risco de perda avaliado como provável

A movimentação da provisão para riscos tributários, cíveis e trabalhistas e passivos contingentes é apresentada abaixo:

	Controladora			
	Tributárias	Cíveis	Trabalhistas	Total
	2020	2019	2020	2019
Saldo no início do exercício	72.189	101.507	9.062	10.845
Adições	14.104	9.348	8.149	10.844
Reversões	(1.378)	(41.299)	(300)	(1.678)
Pagamentos	(2.133)	(1.150)	(7.408)	(11.085)
Atualização monetária	3.286	3.783	237	136
Saldo no fim do exercício	86.068	72.189	9.740	9.062
Circulante	-	-	-	-
Não circulante	86.068	72.189	9.740	9.062

	Consolidado			
	Tributárias	Cíveis	Trabalhistas	Total
	2020	2019	2020	2019
Saldo no início do exercício	127.842	163.852	30.653	32.300
Adições	123.668	14.497	13.249	14.072
Reversões	(55.444)	(54.168)	(18.220)	(4.766)
Pagamentos	(5.645)	(1.150)	(8.651)	(11.418)
Atualização monetária	5.185	4.440	4.164	309
Variação cambial	8.503	371	81	156
Saldo no fim do exercício	204.109	127.842	21.276	30.653
Circulante	6.182	1.962	-	-
Não circulante	197.927	125.880	21.276	13.965

### 22.1.1 Tributárias

As contingências tributárias consolidadas e classificadas como perda provável, envolvem principalmente: (i) discussões sobre a ilegalidade de alterações nas legislações estaduais para cobrança de ICMS, e (ii) discussões referentes a inclusão de IPI na base de cálculo de Imposto de Renda, imposto de renda retido na fonte, bem como tópicos diversos relacionados a tributação pelo imposto de renda. Parte do montante não recolhido está sendo discutido judicialmente, e, em alguns casos, os valores estão depositados em juízo, conforme mencionado na nota explicativa nº 13. O valor provisionado também inclui honorários advocatícios para o patrocínio de processos tributários, quando aplicável.

### 22.1.2 Cíveis, comerciais e outras

Em 31 de dezembro de 2020, a Companhia e suas controladas são partes em ações e processos de natureza cível, comerciais e outras, principalmente relacionado a pedidos de indenização. As provisões são revisadas periodicamente com base na evolução dos processos e na evolução da jurisprudência para refletir a melhor estimativa.

### 22.1.3 Trabalhistas

A Companhia e suas controladas, em 31 de dezembro de 2020, são partes em reclamações trabalhistas movidas por ex-colaboradores e prestadores de serviços, principalmente relacionadas ao pagamento de verbas rescisórias, horas extras, adicionais salariais e verbas devidas em razão de responsabilidade subsidiária e discussão acerca do reconhecimento de eventual vínculo empregatício. Nenhum destes processos é isoladamente relevante. As provisões são revisadas periodicamente com base na evolução dos processos e no histórico de perdas das reclamações trabalhistas para refletir a melhor estimativa.

### 22.2 Contingências com risco de perda avaliado como possível

A Companhia e suas controladas possuem contingências cuja expectativa de perda avaliada pela Administração da Companhia e suportada pelos assessores jurídicos está classificada como possível e, portanto, nenhuma provisão foi constituída. Em 31 de dezembro de 2020, as contingências classificadas com probabilidade de perda possível, totalizaram R\$ 4.397.268 (R\$ 3.642.219 em 31 de dezembro de 2019).

### 22.2.1 Tributárias

Os processos de natureza tributária com perdas possíveis totalizam R\$ 4.231.439 (R\$ 3.503.392 em 31 de dezembro de 2019).

Apresentam-se, abaixo, as contingências mais relevantes referentes às seguintes matérias:

a) Autos de infração em que a Secretaria da Receita Federal do Brasil exige débitos tributários de IPI, pela suposta inobservância da base de cálculo mínima, prevista na legislação, quando das operações de vendas destinadas aos estabelecimentos atacadistas interdependentes. Atualmente, aguarda-se o julgamento dos processos na esfera administrativa. Em 31 de dezembro de 2020, o valor total em discussão classificado como perda possível é de R\$ 222.428 (R\$ 218.204 em 31 de dezembro de 2019).

b) Ações judiciais que se discute a equiparação a industrial prevista no Decreto nº 8.393/2015, que passou a exigir o IPI nas operações de saídas realizadas por estabelecimentos atacadistas interdependentes dos produtos mencionados no referido dispositivo legal. Em 31 de dezembro de 2020, o valor em discussão é de R\$ 460.720 (R\$ 389.017 em 31 de dezembro de 2019).

c) Processos administrativos e judiciais que se discute a ilegalidade de alterações nas legislações estaduais para cobrança de ICMS e ICMS-ST. Em 31 de dezembro de 2020, o valor total em discussão é de R\$ 473.107 (R\$ 406.002 em 31 de dezembro de 2019).

d) Autos de infração em que a Secretaria da Receita Federal do Brasil exige débitos tributários de IRPJ e de CSLL, para questionar a dedutibilidade fiscal da amortização de ágio gerado no contexto de uma reorganização societária entre partes relacionadas. Atualmente, discute-se no judiciário a legalidade das decisões administrativas que rejeitaram os embargos de declaração, apresentados para questionar os recursos especiais indeferidos. Em 31 de dezembro de 2020, o valor total em discussão classificado como perda possível é de R\$ 1.396.782 (R\$ 1.379.189 em 31 de dezembro de 2019).

e) Auto de infração em que a Secretaria da Fazenda do Estado de São Paulo exige a cobrança de ICMS-ST, que foi integralmente recolhido pelo destinatário das mercadorias, o estabelecimento distribuidor. Aguarda-se o julgamento do processo na esfera administrativa. Em 31 de dezembro de 2020, o valor total em discussão classificado como perda possível é de R\$ 528.416 (R\$ 521.903 em 31 de dezembro de 2019).

f) Autos de infração em que a Secretaria da Receita Federal do Brasil exige débitos tributários de IPI por discordar da classificação fiscal adotada para alguns produtos. Aguarda-se o julgamento dos processos na esfera administrativa. Em 31 de dezembro de 2020, o valor total em discussão é de R\$ 222.428 (R\$ 218.204 em 31 de dezembro de 2019).

### 22.2.2 Cíveis, Comercial e Outras

Em 31 de dezembro de 2020, os processos de natureza cível, comercial e outras com perdas possíveis totalizam R\$ 76.658 (R\$ 61.532 em 31 de dezembro de 2019). Nenhum processo é isoladamente relevante.

### 22.2.3 Trabalhistas

Em 31 de dezembro de 2020, as contingências classificadas com probabilidade de perda possível, totalizaram R\$ 89.171 (R\$ 77.295 em 31 de dezembro de 2019). Nenhum processo é isoladamente relevante.

### 22.3 Ativos contingentes

Os valores atualizados envolvidos nos pedidos de restituição das parcelas de PIS e COFINS calculados com a inclusão do ICMS nas suas bases de cálculo, não registrados até 31 de dezembro de 2020, totalizam R\$ 27.214 (R\$ 26.933 em 31 de dezembro de 2019), que se referem a processos ainda em discussão. A Companhia e suas controladas, amparadas pelo posicionamento dos seus assessores jurídicos, observam o CPC 25/IAS 37 - Provisões, Passivos Contingentes e Ativos Contingentes e o OFÍCIO-CIRCULAR/CVM/SNC/SEP nº 01/2019.

### 23. OUTROS PASSIVOS

	Controladora		Consolidado	
	2020	2019	2020	2019
Planos de assistência médica pós-emprego	85.272	65.076	134.194	98.792
Receita diferida de obrigações de desempenho com clientes <sup>(a)</sup>	15.967	14.984	103.667	76.250
Provisões para despesas operacionais (marketing/tecnologia etc.) <sup>(b)</sup>	104.396	79.468	232.307	156.895
Provisão para reforma de lojas	-	-	27.397	15.997
Crer Para Ver <sup>(c)</sup>	61.023	41.523	75.508	51.543
Provisões de alugueis <sup>(d)</sup>	-	-	63.130	26.568
Provisões para repartição de benefícios e parcerias a pagar	8.253	5.633	10.005	7.860
Crédito de carbono	5.560	4.519	5.560	4.519
Contrato de exclusividade	3.000	5.400	3.000	5.400
Seguros a pagar	75.855	-	75.855	-
Outras provisões <sup>(e)</sup>	14.512	34.967	74.094	74.269
<b>Total</b>	<b>373.838</b>	<b>251.570</b>	<b>804.717</b>	<b>518.093</b>
Circulante	282.405	178.973	642.833	396.391
Não circulante	91.433	72.597	161.884	121.702

a) Refere-se ao diferimento da receita de obrigações de performance relacionadas a programas de fidelidade com base em pontos, venda de cartões-presente ainda não convertidos em produtos e programas e eventos para homenagear consultores de venda direta, sendo R\$ 103.667 referente à Natura Cosméticos consolidada.

b) Refere-se a provisões operacionais do Grupo decorrente principalmente de gastos com prestação de serviço de tecnologia, marketing e publicidade etc., para cumprimento do regime de competência.

	Controladora		Consolidado	
	2020	2019	2020	2019
Imposto de renda	15.475	12.157	15.475	12.157
PIS e COFINS a pagar	-	-	-	1.144
INSS e ISS	680	621	1.323	3.218
Outros	5.672	67	5.674	399
<b>Total</b>	<b>243.091</b>	<b>247.499</b>	<b>499.000</b>	<b>442.409</b>
Circulante	185.801	151.276	441.710	319.840
Não circulante	57.290	96.223	57.290	122.569

a) A Companhia e suas controladas possuem discussões sobre a ilegalidade de alterações nas legislações estaduais para cobrança de ICMS-ST. Parte do montante registrado como impostos a recolher, mas ainda não recolhidos está sendo discutido judicialmente pela Companhia e suas controladas, e em alguns casos, os valores estão depositados em juízo, conforme mencionado na nota explicativa nº 13.

## 22. PROVISÕES PARA RISCOS TRIBUTÁRIOS, CÍVEIS E TRABALHISTAS

A Companhia e suas controladas estão envolvidas em determinados assuntos legais decorrentes do curso normal de seu negócio, que incluem processos cíveis, tributários, previdenciários, trabalhistas, comerciais e outros.

A Administração da Companhia acredita que, com base nos elementos existentes na data base destas demonstrações financeiras, a provisão para riscos tributários, cíveis, trabalhistas, comerciais e outros, é suficiente para cobrir eventuais perdas com processos administrativos e judiciais, conforme apresentado a seguir.

	Controladora			
	Tributárias	Cíveis	Trabalhistas	Total
	2020	2019	2020	2019
Saldo no início do exercício	72.189	101.507	9.062	10.845
Adições	14.104	9.348	8.149	10.844
Reversões	(1.378)	(41.299)	(300)	(1.678)
Pagamentos	(2.133)	(1.150)	(7.408)	(11.085)
Atualização monetária	3.286	3.783	237	136
Saldo no fim do exercício	86.068	72.189	9.740	9.062
Circulante	-	-	-	-
Não circulante	86.068	72.189	9.740	9.062

	Consolidado			
	Tributárias	Cíveis	Trabalhistas	Total
	2020	2019	2020	2019
Saldo no início do exercício	127.842	163.852	30.653	32.300
Adições	123.668	14.497	13.249	14.072
Reversões	(55.444)	(54.168)	(18.220)	(4.766)
Pagamentos	(5.645)	(1.150)	(8.651)	(11.418)
Atualização monetária	5.185	4.440	4.164	309
Variação cambial	8.503	371	81	156
Saldo no fim do exercício	204.109	127.842	21.276	30.653
Circulante	6.182	1.962	-	-
Não circulante	197.927	125.880	21.276	13.965

c) Contribuição do programa social para o desenvolvimento da qualidade da educação.

d) Refere-se ao período de (carência) concedido pelas locadoras para o início do pagamento do aluguel de determinadas lojas de varejo, para os contratos de locação que não foram incluídos na mensuração inicial do passivo de locação / direito de uso da controlada The Body Shop, de acordo com as exceções permitidas pelo CPC 06 (R2) / IFRS 16.

e) Refere-se a provisões de cobertura de seguros, indenizações e obrigações contratuais de longo prazo.

### Plano de assistência médica pós-emprego

Plano de assistência médica pós-emprego conforme detalhamento na nota explicativa nº 3.19.4. A população de colaboradores ativos elegíveis ao plano médico após desligamento está fechada para novas inclusões. Em 31 de dezembro de 2020 e 2019 respectivamente, o tempo de duração média ponderada da obrigação é de 19,8 e 20,8 anos, e sua base de cálculo atuarial avaliou:

➤ 1.064 (2019: 1.175) empregados ativos das entidades Natura Cosméticos e Natura Indústria.

➤ 537 (2019: 477) aposentados e dependentes das Companhias.

O passivo atuarial demonstrado foi calculado, em 31 de dezembro de 2020 e 2019, considerando as seguintes principais premissas:

	2020	2019	
Taxa de desconto anual	7,02%	7,39%	
Taxa inicial de crescimento dos custos médicos	3,75%	7,17%	
Taxa anual de inflação	3,10%	3,80%	
Taxa final de crescimento dos custos médicos	6,97%	7,17%	
Taxa de crescimento dos custos médicos e por envelhecimento - custos por envelhecimento - "contribuições"	0,00%	0,00%	
Percentual de adesão ao plano na aposentadoria	Plano Bradesco 69,00% Plano Unimed 84,00%	87,00%	
Tábua de entrada invalidez	Mercer Disability AT-2000	Mercer Disability AT-2000	
Tábua de rotatividade	Fórmula proporcional ao tempo de Serviço	Fórmula proporcional ao tempo de Serviço	
Abaixo apresentamos a análise de sensibilidade da taxa de inflação médica e da taxa de desconto e seu respectivo efeito sobre o saldo (valor presente da obrigação) calculado sobre o passivo atuarial (mantendo as demais premissas):			
	Taxa	Hipótese	VPO
Taxa de desconto	7,02%	0,5% de aumento	110.383
Taxa de desconto	7,02%	0,5% de redução	165.801
Inflação médica	6,97%	1% de aumento	164.501
Inflação médica	6,97%	1% de redução	110.866

Abaixo apresentamos as movimentações do passivo atuarial para os exercícios findos em 31 de dezembro de 2020 e 2019:

	Controladora		Consolidado	
	2020	2019	2020	2019
Saldo no início do exercício	(65.076)	(63.429)	(98.792)	(78.904)

Custo do serviço corrente da Companhia	(231)	(716)	(620)	(816)
Custo dos juros	(4.758)	(5.732)	(7.223)	(7.125)
Despesas pagas	1.348	1.855	2.069	2.427
Ganhos (perdas) atuariais em outros resultados abrangentes	(16.555)	2.946	(29.628)	(14.374)
<b>Total</b>	<b>(85.272)</b>	<b>(65.076)</b>	<b>(134.194)</b>	<b>(98.792)</b>

## 24. PATRIMÔNIO LÍQUIDO

### 24.1. Capital social

Em 31 de dezembro de 2020, o capital social da Companhia é de R\$ 2.000.000, composto por 920.205.397 ações ordinárias subscritas sem valor nominal (R\$ 1.721.911, composto por 865.659.942 ações ordinárias subscritas sem valor nominal em 31 de dezembro de 2019).

Em Assembleia Geral Extraordinária realizada em 26 de julho de 2020, foi aprovado, por unanimidade, o aumento de capital da Companhia mediante a emissão, para subscrição privada, de 54.545.455 novas ações ordinárias, nominativas e sem valor nominal, ao preço de emissão de R\$ 5,50 por ação, determinado de acordo com o artigo 170, inciso III, da Lei 6.404/76, perfazendo um aporte total no valor de R\$ 300.000, sendo que (i) R\$ 278.089 foram destinados à conta de capital social, elevando-o de R\$1.721.911 para R\$ 2.000.000 e (ii) R\$ 21.911 foram destinados à conta de reserva de capital. As novas ações emitidas foram integralmente subscritas e integralizadas nesta data, em moeda corrente nacional, pela única acionista da Companhia, a Natura &Co Holding S.A.

### 24.2 Política de distribuição de dividendos e juros sobre o capital próprio

Os acionistas têm direito a receber, em cada exercício social, a título de dividendos, um percentual mínimo obrigatório de 30% sobre o lucro líquido, considerando, principalmente, os seguintes ajustes:

➤ Acréscimo das importâncias resultantes da reversão de reservas para contingências, anteriormente formadas.

➤ Decréscimo das importâncias destinadas à constituição da reserva legal e de reservas para contingências.

➤ Sempre que o montante do dividendo mínimo obrigatório ultrapassar a parcela realizada do lucro líquido do exercício, a administração poderá propor, e a Assembleia Geral aprovar, destinar o excesso à constituição de reserva de lucros a realizar (artigo 197 da Lei nº 6.404/76).

Em 08 de janeiro de 2021, o Conselho de Administração aprovou "ad referendum" da Assembleia Geral Ordinária, que será realizada em 30 de abril de 2021, a proposta para pagamento de juros sobre o capital próprio no valor total bruto de R\$ 128.180 (R\$ 108.953 líquido) referentes ao período de 1º de janeiro de 2020 a 31 de dezembro de 2020, a serem imputados ao valor do dividendo obrigatório relativo ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2020, o qual foi pago em 10 de fevereiro de 2021.

Adicionalmente, foram propostos dividendos no montante de R\$168.612, sem retenção de imposto de renda na fonte, equivalentes à remuneração de R\$ 0,1832 por ação, a serem pagos em abril de 2021. Os dividendos e juros sobre capital próprio líquidos de IRRF, apurados no exercício findo em 31 de dezembro de 2020, totalizam R\$296.792, o que corresponde a uma remuneração líquida de R\$ 0,3225 por ação e distribuição de 30% do lucro líquido de 2020 após a destinação das reservas de incentivos fiscais.

### 24.3 Reserva de capital

A Reserva de capital teve um aumento de R\$ 204.775 totalizando R\$ 678.083 em 31 de dezembro de 2020 (R\$ 473.308 em 31 de dezembro de 2019), composto por: (i) aumento de R\$ 58.494, em função do reflexo dos efeitos do CPC 42 / IAS 29 - Contabilidade em Economia Hiperinflacionária; (ii) aumento de R\$ 124.370 referente a movimentação dos planos de opção de compra de ações e ações restritas, e (iii) aumento de capital no montante de R\$ 21.911 na nota explicativa 24.1.

### 24.4 Reserva de lucro

A reserva de lucros teve um aumento de R\$ 817.333, composto por: (i) aumento de R\$ 8.294, em função dos efeitos do "CPC 42 / IAS 29 - Contabilidade em Economia Hiperinflacionária" aplicados aos saldos até 31 de dezembro de 2020; (ii) R\$ 113.302 reserva de incentivos fiscais e (iii) R\$ 695.737 reserva para retenção de lucros. O saldo da reserva de lucros em 31 de dezembro de 2020 totalizou R\$ 1.291.851 (R\$ 474.518 em 31 de dezembro de 2019).

## 24.5 Ajuste de avaliação patrimonial - Outros resultados abrangentes

A Companhia reconhece nesta rubrica o efeito das variações cambiais sobre os investimentos em controladas no exterior, incluindo variações cambiais em economia hiperinflacionária, os ganhos e perdas atuariais provenientes do plano de benefício a funcionários e resultado em operações de hedge de fluxo de caixa. Para as variações cambiais, o efeito acumulado será revertido ao resultado do exercício como ganho ou perda somente em caso de alienação ou baixa do investimento. Para perdas e ganhos atuariais, os valores serão reconhecidos no momento da reavaliação do passivo atuarial. As transações de hedge de fluxo de caixa serão transferidas ao resultado do exercício se identificado parcela ineffectiva ou quando do término da relação de hedge.

## 25. RECEITAS

	Controladora		Consolidado	
	2020	2019	2020	2019
Receita bruta:				
Mercado interno	10.019.285	8.705.679	10.209.000	8.907.766
Mercado externo	-	-	13.879.519	10.739.036
Outras vendas	118	333	163.381	61.302
<b>Subtotal</b>	<b>10.019.403</b>	<b>8.706.012</b>	<b>24.251.900</b>	<b>19.708.104</b>
Devoluções e cancelamentos	(39.315)	(30.719)	(91.638)	(73.183)
Descontos comerciais e rebates	(4.915)	(28.250)	(1.062.204)	(1.292.134)
Impostos incidentes sobre as vendas	(2.420.012)	(2.094.130)	(4.752.661)	(3.898.097)
<b>Subtotal</b>	<b>(2.464.242)</b>	<b>(2.</b>		

## RECEITAS (DESPESAS) FINANCEIRAS

	Controladora		Consolidado	
	2020	2019	2020	2019
RECEITAS FINANCEIRAS:				
Juros com aplicações financeiras	26.270	37.826	83.544	81.754
Ganhos com variações monetárias e cambiais <sup>(a)</sup>	679.790	658.108	890.620	847.225
Ganhos com operações de swap e forward <sup>(c)</sup>	2.002.361	941.724	2.036.286	961.185
Ganhos no ajuste a valor de mercado de derivativos swap e forward	59	283	12.314	1.709
Reversão da atualização monetária de provisão para riscos tributários e obrigações tributárias	42.378	25.469	42.378	25.469
Outras receitas financeiras	16.268	16.327	32.784	30.281
<b>Subtotal</b>	<b>2.767.126</b>	<b>1.679.737</b>	<b>3.097.926</b>	<b>1.947.623</b>
DESPESAS FINANCEIRAS:				
Juros com financiamentos	(380.589)	(496.363)	(398.663)	(510.853)
Juros com arrendamentos	(30.596)	(41.371)	(151.163)	(134.579)
Perdas com variações monetárias e cambiais <sup>(b)</sup>	(1.593.303)	(753.167)	(1.795.041)	(913.111)
Perdas com operações de swap e forward <sup>(c)</sup>	(997.474)	(891.548)	(1.089.245)	(964.116)
Perdas no ajuste a valor de mercado de derivativos swap e forward	(17)	(197)	(13.691)	(1.452)
Atualização de provisão para riscos tributários, cíveis e trabalhistas e obrigações tributárias	(12.861)	(10.288)	(15.626)	(13.822)
Apropriação de custos de captação (Debêntures/Notes)	(11.082)	(12.518)	(11.082)	(12.518)
Ajuste de economia hiperinflacionária (Argentina)	-	-	(20.625)	(13.947)
Despesa de estruturação da dívida para aquisição da Avon	-	(115.781)	-	(115.781)
Outras despesas financeiras	(66.443)	(47.326)	(102.634)	(67.084)
<b>Subtotal</b>	<b>(3.092.365)</b>	<b>(2.368.559)</b>	<b>(3.597.770)</b>	<b>(2.747.263)</b>
Recitas (despesas) financeiras líquidas	<b>(325.239)</b>	<b>(688.822)</b>	<b>(499.844)</b>	<b>(799.640)</b>

As aberturas a seguir têm o objetivo de explicar melhor os resultados das operações de proteção cambial contratadas pela Companhia, bem como, as respectivas contrapartidas registradas no resultado financeiro demonstrado no quadro anterior:

	Controladora		Consolidado	
	2020	2019	2020	2019
(a) Ganhos com variações monetárias e cambiais	679.790	658.108	890.620	847.225
Ganhos com variações cambiais dos empréstimos	678.770	654.863	684.601	677.462
Variações cambiais das importações	777	3.160	8.498	11.221
Variação cambial dos recebíveis de exportação	243	85	52.481	26.145
Variações cambiais das contas a pagar nas controladas no exterior	-	-	144.298	132.397
Variações cambiais das contas correntes em moeda estrangeira	-	-	742	-
(b) Perdas com variações monetárias e cambiais	(1.593.303)	(753.167)	(1.795.041)	(913.111)
Perdas com variações cambiais dos empréstimos	(1.589.953)	(753.042)	(1.629.665)	(768.939)
Variações cambiais das importações	(1.261)	(86)	(27.152)	(33.718)
Variação cambial dos recebíveis de exportação	(2.089)	(27)	(43.366)	(23.393)
Variações cambiais das contas a pagar nas controladas no exterior	-	-	(93.355)	(86.764)
Variações monetárias dos financiamentos	-	(12)	(20)	(297)
Variações cambiais das contas correntes em moeda estrangeira	-	-	(1.483)	-
(c) Ganhos com operações de swap e forward	2.002.361	941.724	2.036.286	961.185
Receita dos cupons cambiais dos swaps	208.373	182.308	207.783	182.897
Ganhos com variações cambiais dos instrumentos de swap	1.793.988	759.416	1.828.503	778.288
(d) Perdas com operações de swap e forward	(997.474)	(891.548)	(1.089.245)	(964.116)
Perdas com variações cambiais dos instrumentos de swap	(679.964)	(667.998)	(691.941)	(690.409)
Custos financeiros dos instrumentos de swap	(317.510)	(223.550)	(379.440)	(273.707)
Perdas com variações cambiais dos instrumentos de forward	-	-	(17.864)	-

## 29. OUTRAS RECEITAS (DESPESAS) OPERACIONAIS, LÍQUIDAS

	Controladora		Consolidado	
	2020	2019	2020	2019
Outras receitas operacionais, líquidas	3.752	4.767	11.855	6.098
Resultado na baixa de imobilizado ICMS-ST <sup>(a)</sup>	18.759	42.259	18.653	42.336
Receita com a venda da carteira de clientes <sup>(b)</sup>	-	23.092	-	23.092
Créditos tributários	24.895	-	45.057	-
Crédito PIS/COFINS <sup>(c)</sup>	-	-	-	42.983
Exclusão ICMS base PIS/COFINS <sup>(d)</sup>	-	52.631	-	52.631
Contingências tributárias	-	12.998	-	21.402
<b>Total outras receitas operacionais</b>	<b>47.406</b>	<b>135.747</b>	<b>75.565</b>	<b>188.542</b>
Outras despesas operacionais, líquidas				
Crer Para Ver <sup>(e)</sup>	(47.500)	(29.156)	(54.500)	(36.156)
Despesas com a venda da carteira de clientes	(7.498)	-	(7.498)	-
Gastos relacionados à aquisição da Avon <sup>(f)</sup>	-	(127.276)	-	(141.348)
Plano de transformação e integração <sup>(g)</sup>	(41.727)	-	(92.358)	(51.520)
Contingências tributárias	(13.305)	-	(10.100)	-
Outras despesas operacionais	(10.786)	(960)	(19.144)	(8.829)
<b>Total outras despesas operacionais</b>	<b>(120.816)</b>	<b>(157.392)</b>	<b>(183.600)</b>	<b>(237.853)</b>
<b>Outras receitas (despesas) operacionais, líquidas</b>	<b>(73.410)</b>	<b>(21.645)</b>	<b>(108.035)</b>	<b>(49.311)</b>

a) Refere-se à exigência de ICMS, na modalidade substituição tributária, pelos diferentes estados do Brasil, vide detalhes na nota explicativa nº 22. Durante o exercício de 2020, foram realizadas reversões de provisão em decorrência de mudança de estimativa de perda de alguns estados.

b) Refere-se à receita pela venda recorrente de carteira de títulos de clientes vencidos há mais de 180 dias, líquida dos custos processuais de ações movidas pelos devedores contra a empresa adquirente da carteira. O recebimento pela venda da carteira, bem como o ressarcimento das custas processuais ocorrem posteriormente à baixa dos títulos vencidos.

c) Créditos extemporâneos relacionados a mudança na forma de tributação de PIS e COFINS em 2019.

d) A Companhia e suas subsidiárias discutem judicialmente a não inclusão do ICMS na base de cálculo das contribuições para o PIS e a COFINS. O impacto em 2020 refere-se a processos em discussão que foram encerrados, para os quais o ativo foi reconhecido.

e) Destinação do Lucro operacional obtido nas vendas da linha de produtos não cosméticos chamada "Crer Para Ver" para o Instituto Natura, destinado especificamente para projetos sociais destinados ao desenvolvimento da qualidade de educação.

f) Refere-se aos gastos relacionados ao processo de aquisição da Avon preliminares a constituição da Natura & Co Holding, a qual posteriormente, deu sequência ao processo de aquisição da Avon e seus respectivos gastos. Dentre os gastos incorridos pela Companhia, destacam-se: gastos com estruturação financeira (R\$ 115.696), gastos legais (R\$ 17.281), gastos regulatórios (R\$ 18.030) e planos de remuneração de executivos (R\$ 152.909).

g) Despesas relacionadas à execução do plano de transformação da The Body Shop, que está apoiado em cinco pilares, sendo eles: (1) rejuvenescer a marca; (2) otimizar as operações de varejo e venda direta; (3) aprimorar o omnichannel; (4) aprimorar a eficiência operacional; e (5) redesenhar a organização.

## 30. RESULTADO POR AÇÃO

O resultado básico por ação é calculado mediante a divisão do lucro ou prejuízo atribuível aos acionistas da Companhia pela quantidade média ponderada de ações ordinárias em circulação, excluindo as ações ordinárias compradas pela Companhia e mantidas como ações em tesouraria.

	Consolidado	
	2020	2019
Lucro atribuível aos acionistas controladores da Companhia	1.102.271	392.391
Média ponderada da quantidade de ações ordinárias emitidas <sup>(a)</sup>	893.677.826	863.960.997
Média ponderada das ações em tesouraria <sup>(a)</sup>	-	(386.337)

## RELATÓRIO DO AUDITOR INDEPENDENTE SOBRE AS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS

Aos Administradores e Acionistas

Natura Cosméticos S.A.

## Opinião

Examinamos as demonstrações financeiras individuais da Natura Cosméticos S.A. ("Companhia"), que compreendem o balanço patrimonial em 31 de dezembro de 2020 e as respectivas demonstrações do resultado, do resultado abrangente, das mutações do patrimônio líquido e dos fluxos de caixa para o exercício findo nessa data, assim como as demonstrações financeiras consolidadas da Natura Cosméticos S.A. e suas controladas ("Consolidado"), que compreendem o balanço patrimonial consolidado em 31 de dezembro de 2020 e as respectivas demonstrações consolidadas do resultado, do resultado abrangente, das mutações do patrimônio líquido e dos fluxos de caixa para o exercício findo nessa data, bem como as correspondentes notas explicativas, incluindo o resumo das principais políticas contábeis.

Em nossa opinião, as demonstrações financeiras acima referidas apresentam adequadamente, em todos os aspectos relevantes, a posição patrimonial e financeira da Natura Cosméticos S.A. e da Natura Cosméticos S.A. e suas controladas em 31 de dezembro de 2020, o desempenho de suas operações e os seus respectivos fluxos de caixa, bem como o desempenho consolidado de suas operações e os seus fluxos de caixa consolidados para o exercício findo nessa data, de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil e as normas internacionais de relatório financeiro (IFRS) emitidas pelo International Accounting Standards Board (IASB).

## Base para opinião

Nossa auditoria foi conduzida de acordo com as normas brasileiras e internacionais de auditoria. Nossas responsabilidades, em conformidade com tais normas, estão descritas na seção a seguir, intitulada "Responsabilidades do auditor pela auditoria das demonstrações financeiras individuais e consolidadas". Somos independentes em relação à Companhia e suas controladas, de acordo com os princípios éticos relevantes previstos no Código de Ética Profissional do Contador e nas normas profissionais emitidas pelo Conselho Federal de Contabilidade, e cumprimos com as demais responsabilidades éticas conforme essas normas. Acreditamos que a evidência de auditoria obtida é suficiente e apropriada para fundamentar nossa opinião.

## Principais Assuntos de Auditoria

Principais Assuntos de Auditoria (PAA) são aqueles que, em nosso julgamento profissional, foram os mais significativos em nossa auditoria do exercício corrente. Esses assuntos foram tratados no contexto de nossa auditoria das demonstrações financeiras individuais e consolidadas como um todo e na formação de nossa opinião sobre essas demonstrações financeiras individuais e consolidadas e, portanto, não expressamos uma opinião separada sobre esses assuntos.

Porque é um PAA	Como o assunto foi conduzido em nossa auditoria
<b>Redução do valor recuperável de ativos de direito de uso - Notas 6.3.3 e 18</b>	
A Companhia e suas controladas apresentam no balanço patrimonial consolidado, ativos de direito de uso no montante R\$2.782.013 mil. Parte substancial deste valor é composto por lojas de varejo da subsidiária indireta The Body Shop International Limited (subsidiária integral da controlada direta Natura Brasil International B.V.).	Efetuamos, entre outros procedimentos, o entendimento dos processos estabelecidos pela administração, incluindo a totalidade e integridade da base de dados e os modelos de cálculo para determinação do valor recuperável dos ativos.
Conforme mencionado na Nota 6.3.3 às demonstrações financeiras, lojas físicas da TBS em diversas localidades permaneceram fechadas em diferentes períodos de 2020. Nesse cenário, a administração identificou indicadores de que ativos de direito de uso pudessem apresentar valores contábeis superiores aos seus valores recuperáveis. Por esse motivo, estimou os valores recuperáveis dos ativos de direito de uso com base nos valores em uso, aplicando a metodologia do fluxo de caixa descontado. O processo de determinação do valor em uso envolveu a utilização de premissas, julgamentos e estimativas significativas por parte da administração.	Availamos, em conjunto com nossos especialistas, os seguintes elementos do processo de mensuração dos valores recuperáveis:
A relevância dos valores envolvidos, assim como o uso de julgamentos e estimativas significativas pela administração, na determinação dos valores justos, podem impactar de forma relevante a mensuração do valor recuperável dos ativos ou grupo de ativos. Desta forma, esse tema foi um dos principais assuntos de nossa auditoria.	(i) se a metodologia utilizada pela administração é consistente com os métodos utilizados no mercado, de acordo com as circunstâncias e com o objetivo da avaliação;
	(ii) a razoabilidade das principais premissas adotadas na identificação e mensuração do valor recuperável, comparando-as com informações históricas disponíveis ou com dados observáveis de mercado e/ou do segmento de atuação; e
	(iii) a coerência lógica e consistência aritmética do modelo preparado pela administração.

Nossos procedimentos de auditoria demonstraram que a metodologia, os julgamentos profissionais e as estimativas utilizadas são razoáveis e as divulgações são consistentes com os dados e informações obtidos.

## Outros assuntos

### Demonstrações do Valor Adicionado

As demonstrações individual e consolidada do valor adicionado (DVA) referentes ao exercício findo em 31 de dezembro de 2020, elaboradas sob a responsabilidade da administração da Companhia e apresentadas como informação suplementar para fins de IFRS, foram submetidas a procedimentos de auditoria executados em conjunto com a auditoria das demonstrações financeiras da Companhia. Para a formação de nossa opinião, avaliamos se essas demonstrações estão conciliadas com as demonstrações financeiras e registros contábeis, conforme aplicável, e se a sua forma e conteúdo estão de acordo com os critérios definidos no Pronunciamento Técnico CPC 09 - "Demonstração do Valor Adicionado". Em nossa opinião, essas demonstrações do valor adicionado foram adequadamente elaboradas, em todos os aspectos relevantes, segundo os critérios definidos nesse Pronunciamento Técnico e são consistentes em relação às demonstrações financeiras individuais e consolidadas tomadas em conjunto.

### Auditoria dos valores correspondentes ao exercício anterior

O exame das demonstrações financeiras do exercício findo em 31 de dezembro de 2019, foi conduzido sob a responsabilidade de outros auditores independentes, que emitiram relatório de auditoria, com data de 05 de março de 2020, sem ressalvas.

	Controladora		Consolidado	
	2020	2019	2020	2019
Aesop Brasil Comércio de Cosméticos Ltda.	3.956	3.213	-	-
The Body Shop - Brasil	-	132	-	-
The Body Shop International Limited <sup>(b)</sup>	508	508	-	-
Natura & Co Holding S.A.	5.817	-	7.418	-
Avon Industrial Ltda.	-	-	96	-
Cosméticos Avon S.A.C.I.	-	-	7	-
Avon Cosmetics Manufacturing	-	-	569	-
<b>Total do ativo circulante</b>	<b>21.800</b>	<b>17.187</b>	<b>8.090</b>	<b>-</b>
<b>Passivo circulante:</b>				
Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda. <sup>(c)</sup>	315.681	173.933	-	-
Natura Comercial Ltda.	8	-	-	-
Natura & Co Holding S.A. <sup>(b)</sup>	109.098	-	135.618	-
Avon Industrial Ltda.	-	-	2.848	-
Cosméticos Avon S.A.C.I.	-	-	1.855	-
Avon Cosmetics Manufacturing	-	-	1.881	-
<b>Total do passivo circulante</b>	<b>424.787</b>	<b>173.933</b>	<b>142.202</b>	<b>-</b>

a) Refere-se a juros sobre capital próprio.

b) Refere-se ao repasse de despesas relacionadas aos planos de opções de compra de ações e ações restritas.

c) Valores a pagar pela compra de produtos.

d) Refere-se a distribuição de lucros aprovados pendentes de liquidação.

e) Refere-se a distribuição de dividendos e juros sobre o capital próprio no montante de R\$ 108.953.

	Controladora		Consolidado	
	2020	2019	2020	2019
Aesop Brasil Comércio de Cosméticos Ltda.	743	3.200	-	-
Natura Comercial Ltda.	387	-	-	-
The Body Shop - Brasil	-	132	-	-
Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda.	-	10	4.112.656	2.968.004
Total da venda ou compra de produtos	1.130	3.342	4.112.656	2.968.004

### 31.2 Transações com partes relacionadas

No exercício findo em 31 de dezembro de 2020, a Natura & Co, controladora da Companhia, reembolsou o montante de R\$ 148.274 por despesas referentes aos custos de transação da aquisição da Avon pagas pela Companhia. Tal transação não transitou pelo resultado da Companhia, bem como as demais transações com partes relacionadas referentes aos planos de opções de compra de ações e ações restritas.

### 31.3 Transações com partes relacionadas não controladas e não consolidadas

O Instituto Natura é um dos cotistas do Fundo de Investimento Essencial e, em 31 de dezembro de 2020, seu saldo era de R\$ 3.414 (R\$ 3.766 em 31 de dezembro de 2019).

Em 5 de junho de 2012, foi firmado um contrato entre a Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda. e a Bres Itupeva Empreendimentos Imobiliários Ltda., ("Bres Itupeva"), para a construção e locação de um centro de beneficiamento, armazenagem e distribuição de mercadorias (HUB), na cidade de Itupeva/SP Em 2019, a Bres Itupeva cedeu seus créditos para a BRC Securitizadora S/A para quem a Natura efetua mensalmente os pagamentos. Os Srs. Antônio Luiz da Cunha Seabra, Guilherme Peirão Leal e Pedro Luiz Barreiros Passos, integrantes do bloco de controle da Companhia detêm, indiretamente, o controle da Bres Itupeva. O valor envolvido na operação está registrado sob a rubrica "Direito de Uso" de "Edifícios" no montante de R\$ 39.346 (R\$ 44.244 na rubrica "Edifícios" de Imobilizado, em 31 de dezembro de 2019) e no exercício findo em 31 de dezembro de 2020, o valor total pago a título de aluguel foi de R\$ 13.086 (R\$ 13.038 no exercício findo em 31 de dezembro de 2019).

A Companhia e Raia Drogasil S.A. firmaram contrato de compra e venda e outras avenças para permitir a comercialização de produtos na rede Raia e Drogasil. Os Srs. Guilherme Peirão Leal e Pedro Luiz Barreiros Passos, integrantes do bloco de controle da Companhia detêm, indiretamente, participação acionária na Raia Drogasil S.A. Este contrato foi finalizado durante o exercício de 2020.

No exercício findo em 31 de dezembro de 2020, a Companhia e suas controladas repassaram para o Instituto Natura a título de doação associada à manutenção, o montante de R\$ 692, referente a 0,5% do lucro líquido apurado do exercício anterior e doação associada ao resultado líquido das vendas da linha de produtos Natura Crer Para Ver o montante de R\$ 35.000 (R\$ 23.000 em 31 de dezembro de 2019).

A Companhia e suas controladas possuem uma estrutura de controles internos para apoiar na identificação, acompanhamento e aprovações das transações entre as Partes Relacionadas.

### 31.4 Remuneração do pessoal-chave da Administração

A remuneração total do pessoal-chave da Administração da Companhia está assim composta:

	2020			2019		
	Remuneração			Remuneração		
	Fixa	Variável	Total	Fixa	Variável	Total
Administração	813	39.873	40.686	11.601	30.919	42.520
Diretoria executiva	41.798	64.345	106.143	32.004	53.556	85.560
	42.611	104.218	146.829	43.605	84.475	128.080

a) Na rubrica "Diretoria executiva" está incluído montante de R\$ 106.143 referente a amortização para o exercício findo em 31 de dezembro de 2020 (R\$ 536 no exercício findo em 31 de dezembro de 2019), do Instrumento Particular de Confidencialidade e de Não fazer Concorrência ("Acordo").

b) Refere-se à participação nos resultados, ao Programa de Ações Restritas e ao Programa da Aceleração da Estratégia, incorporado dos encargos, quando aplicável, apurados no exercício. Os valores contemplam eventuais complementos e/ou reversões à provisão efetuada no exercício anterior, em virtude da apuração final das metas estabelecidas com conselheiros e diretores, estatutários e não estatutários no que diz respeito à participação nos resultados.

### 31.5 Pagamento baseado em ações

Os pagamentos baseados em ações de executivos da Companhia estão assim compostos:

	Outorga de opções					
	2020	2019				
Saldo das Opções	Valor justo médio das (quanti- dade) <sup>1 (a)</sup>	Preço médio de exercício - R\$ <sup>(b)</sup>	Valor justo médio das Opções (quanti- dade) <sup>1 (a)</sup>	Preço médio de exercício - R\$ <sup>(b)</sup>		
Diretoria executiva	12.661.954	8,47	16,49	13.059.677	8,40	16,51

## RECEITAS (DESPESAS) FINANCEIRAS INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS

Outras informações que acompanham as demonstrações financeiras individuais e consolidadas e o relatório do auditor

A administração da Companhia é responsável por essas outras informações que compreendem o Relatório da Administração.

Nossa opinião sobre as demonstrações financeiras individuais e consolidadas não abrange o Relatório da Administração e não expressamos qualquer forma de conclusão de auditoria sobre esse relatório.

Em conexão com a auditoria das demonstrações financeiras individuais e consolidadas, nossa responsabilidade é de ler o Relatório da Administração e, ao fazê-lo, considerar se esse relatório está, de forma relevante, inconsistente com as demonstrações financeiras ou com nosso conhecimento obtido na auditoria ou, de outra forma, aparenta estar distorcido de forma relevante. Se, com base no trabalho realizado, concluirmos que há distorção relevante no Relatório da Administração, somos requeridos a comunicar esse fato. Não temos nada a relatar a este respeito.

### Responsabilidades da administração e da governança pelas demonstrações financeiras individuais e consolidadas

A administração da Companhia é responsável pela elaboração e adequada apresentação das demonstrações financeiras individuais e consolidadas de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil e com as normas internacionais de relatório financeiro (IFRS), emitidas pelo International Accounting Standards Board (IASB), e pelos controles internos que ela determinou como necessários para permitir a elaboração de demonstrações financeiras livres de distorção relevante, independentemente se causada por fraude ou erro.

Na elaboração das demonstrações financeiras individuais e consolidadas, a administração é responsável pela avaliação da capacidade de a Companhia continuar operando, divulgando, quando aplicável, os assuntos relacionados com a sua continuidade operacional e o uso dessa base contábil na elaboração das demonstrações financeiras, a não ser que a administração pretenda liquidar a Companhia ou cessar suas operações, ou não tenha nenhuma alternativa realista para evitar o encerramento das operações.

Os responsáveis pela governança da Companhia e suas controladas são aqueles com responsabilidade pela supervisão do processo de elaboração das demonstrações financeiras.

### Responsabilidades do auditor pela auditoria das demonstrações financeiras individuais e consolidadas

Nossos objetivos são obter segurança razoável de que as demonstrações financeiras individuais e consolidadas, tomadas em conjunto, estão livres de distorção relevante, independentemente se causada por fraude ou erro, e emitir relatório de auditoria contendo nossa opinião. Segurança razoável é um alto nível de relevância, mas não uma garantia de que a auditoria realizada de acordo com as normas brasileiras e internacionais de auditoria sempre detectam as eventuais distorções relevantes existentes. As distorções podem ser decorrentes de fraude ou erro e são consideradas relevantes quando, individualmente ou em conjunto, possam influenciar, dentro de uma perspectiva razoável, as decisões econômicas dos usuários tomadas com base nas referidas demonstrações financeiras.

Como parte de uma auditoria realizada de acordo com as normas brasileiras e internacionais de auditoria, exercemos julgamento profissional e mantemos ceticismo profissional ao longo da auditoria. Além disso:

- Identificamos e avaliamos os riscos de distorção relevante nas demonstrações financeiras individuais e consolidadas, independentemente se causada por fraude ou erro, planejamos e executamos procedimentos de auditoria em resposta a tais riscos, bem como obtemos evidência de auditoria apropriada e suficiente para fundamentar nossa opinião. O risco de não detecção de distorção relevante resultante de fraude é maior do que o proveniente de erro, já que a fraude pode envolver o ato de burlar os controles internos, conluio, falsificação, omissão ou representações falsas intencionais.
- Obtemos entendimento dos controles internos relevantes para a auditoria para planejarmos procedimentos de auditoria apropriados às circunstâncias, mas não com o objetivo de expressarmos opinião sobre a eficácia dos controles internos da Companhia e suas controladas.
- Avaliamos a adequação das políticas contábeis utilizadas e a razoabilidade das estimativas contábeis e respectivas divulgações feitas pela administração.
- Concluimos sobre a adequação do uso, pela administração, da base contábil de continuidade operacional e, com base nas evidências de auditoria obtidas, se existe incerteza relevante em relação a eventos ou condições que possam levantar dúvida significativa em relação à capacidade de continuidade operacional da Companhia. Se concluirmos que existe incerteza relevante, devemos chamar atenção em nosso relatório de auditoria para as respectivas divulgações nas demonstrações financeiras individuais e consolidadas ou incluir modificação em nossa opinião, se as divulgações forem inadequadas. Nossas conclusões estão fundamentadas nas evidências de auditoria obtidas até a data de nosso relatório. Todavia, eventos ou condições futuras podem levar a Companhia a não mais se manter em continuidade operacional.
- Avaliamos a apresentação geral, a estrutura e o conteúdo das demonstrações financeiras individuais e consolidadas, inclusive as divulgações e se essas demonstrações financeiras representam as correspondentes transações e os eventos de maneira compatível com o objetivo de apresentação adequada.
- Obtemos evidência de auditoria apropriada e suficiente referente às informações financeiras das entidades ou atividades de negócio do grupo para expressar uma opinião sobre as demonstrações financeiras individuais e consolidadas. Somos responsáveis pela direção, supervisão e desempenho da auditoria do grupo e, consequentemente, pela opinião de auditoria.

Comunicamos-nos com os responsáveis pela governança a respeito, entre outros aspectos, do alcance planejado, da época da auditoria e das constatações significativas de auditoria, inclusive as eventuais deficiências signific